



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

### **CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **TESIS DE GRADO**

#### **TEMA:**

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.”**

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

#### **Autores:**

Catota Zapata Mercy Marlene

Rivera Chango Nancy Margoth

#### **Director:**

Dr. MCA. Parreño Cantos Jorge Alfredo MSc.

Latacunga - Ecuador  
Febrero 2011

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.”, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....  
Catota Zapata Mercy Marlene  
172161622-3

.....  
Rivera Chango Nancy Margoth  
050278928-2

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON SAQUISILI, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.”, de Catota Zapata Mercy Marlene y Rivera Chango Nancy Margoth, postulantes de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero, 2011

Dr. MCA. Jorge A. Parreño Cantos MSc

**DIRECTOR**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: Catota Zapata Mercy Marlene y Rivera Chango Nancy Margoth con el título de tesis: **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 23 de febrero de 2011

Para constancia firman:

.....  
Nombres de Miembro de Tribunal  
PRESIDENTE

.....  
Nombres Miembro de Tribunal  
MIEMBRO

.....  
Nombres de Miembro de Tribunal  
PROFESIONAL EXTERNO

.....  
Nombres Miembro de Tribunal  
OPOSITOR



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, que nunca nos ha dejado solas en todo este tiempo y que con su ayuda y fuerza nos ha permitido culminar este objetivo propuesto.

A nuestros padres nuestra gratitud eterna por sus bendiciones y sacrificio por cuidarnos y darnos siempre lo mejor.

Al Dr. Jorge Parreño por su acertada dirección en la elaboración y culminación de esta investigación.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi quienes de una u otra manera nos apoyaron durante todo este tiempo.

**Mercy**

**Nancy**



## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación es parte de un requerimiento personal en el que ha intervenido nuestra Familia, Docentes, Compañeros, principalmente el ser que nos motiva a luchar y hacer nuestros proyectos una realidad, Dios

Gracias a todos por su apoyo, aportes, enseñanzas y por su compañía en este trayecto, esperamos que este sea el comienzo del éxito para alcanzar grandes metas a lo largo de nuestra vida profesional.

**Mercy**

**Nancy**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**TEMA:** “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.”

**Autores:**      \* Catota Zapata Mercy Marlene  
                      \* Rivera Chango Nancy Margoth

**RESUMEN**

El tema de investigación es con el objetivo de revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en sus actividades.

En el primer capítulo se realizó una búsqueda de los temas relacionados con la investigación, además de la lectura de documentos oficiales de carácter administrativo y bibliográfico en el campo teórico de las leyes, normas y políticas de Auditoría, con la idea de precisar algunos conceptos se propone una definición a cada tema.

En el segundo capítulo se combinaron diversas técnicas como la revisión de libros e internet, conforme a lo requerido para esta investigación, entre ellas, la lectura de fuentes secundarias, la observación, entrevistas a informantes claves de la Municipalidad, visitas a las parroquias para la aplicación de encuestas que permitieron realizar un análisis reflexivo de la Gestión Municipal.

En el tercer capítulo se describen las cuatro fases que se utilizan en una Auditoría Administrativa para lo cual se realizó una breve descripción de la entidad, se aplicó programas, cuestionarios, índices de gestión, cédulas analíticas y comparativas como recurso de apoyo para el análisis de las actividades que ejecutan en cada Dirección que forman parte de la Municipalidad, esto con el propósito de presentar un informe que contiene conclusiones y recomendaciones como alternativas de solución a los problemas presentados.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**SUBJECT:** “APPLICATION OF AN ADMINISTRATIVE AUDIT FOR THE MUNICIPAL GOVERNMENT OF THE SAQUISILÍ CANTON, PROVINCE OF COTOPAXI, PERIOD FROM JANUARY 1 TO DECEMBER 31 2009.”

**Authors:**      \* Catota Zapata Mercy Marlene  
                         \* Rivera Chango Nancy Margoth

**SUMMARY**

The investigation subject has the objective to review and to evaluate if the methods, systems and procedures that are followed in all the phases of the administrative process assure the fulfillment of policies, plans, programs, laws and regulations that can have a significant impact in their activities.

In the first chapter it was made a search of the subjects related to the investigation as well as of the official document of administrative and bibliographical character in the theoretical field of the laws, norms and policies of Audit, in order to get some concepts to set out a definition to each term.

In the second chapter diverse techniques like the book revision and Internet were combined, according to that required for this investigation, among them, the reading of secondary sources, the observation, interviews to key informants of the Municipality, visits to the parishes for the application of surveys that allowed to make a reflective analysis of the Municipal Management.

In the third chapter the four phases are described that are used in an Administrative Audit for which it was made a brief description of the organization. Programs, questionnaires, indices of management, analytical and comparative certificates were applied like resource of support for the analysis of the activities that they execute in each Direction which compose the Municipality, in order to present a report that



contains alternative conclusions and recommendations as the solution to the problems presented.

## **ÍNDICE DE CONTENIDOS**

<b>CONTENIDO</b>	<b>Páginas</b>
Portada	
Autoría	ii
Aval conferido por el Director de tesis	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Resumen	vii
Abstract	viii

## **CAPÍTULO I**

	INTRODUCCIÓN	1
1.	MARCO TEÓRICO	2
1.1	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	2
1.1	Gestión	2
1.1.1	Elementos de la Gestión	3
1.2	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	4
1.2.1	Ámbito de la Gestión Administrativa	4
1.2.2	Objetivos de la Gestión Administrativa	5
1.3	GESTIÓN FINANCIERA	5
1.3.1	Objetivos de la Gestión Financiera	6
1.3.2	Funciones de la Gestión Financiera	6
1.4	LA ADMINISTRACIÓN	6
1.4.1	Importancia	9
1.4.2	Funciones de la Administración	9
1.5	EL PROCESO ADMINISTRATIVO	10
1.6	EL CONTROL INTERNO	12
1.6.1	Importancia del Control Interno	13
1.6.2	Objetivos del Control Interno	14
1.6.3	Estructura del Control Interno	14
1.6.4	Principios del Control Interno	14
1.6.5	Normas de Control Interno	15

1.6.6	Informe COSO	15
1.6.7	Finalidad del informe	15
1.6.8	Componentes del Control Interno	16
1.6.9	Control de los Recursos y Riesgos- Ecuador (COSO)	17
1.6.10	El Auto Control	18
1.6.11	Métodos de Evaluación del Control Interno	19
1.6.12	Flujogramas	20
1.7	AUDITORÍA	21
1.7.1	Objetivos de la Auditoría	22
1.7.2	Clasificación	23
1.7.3	Por su Campo de Acción	25
1.7.4	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas	26
1.7.5	El Auditor	27
1.7.6	Propósito del Código de Ética	27
1.7.7	Normas Generales y Personales	27
1.7.8	Deberes del Auditor	28
1.7.9	Deberes del Equipo de Trabajo	29
1.8	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	30
1.8.1	Objetivos de la Auditoría Administrativa	31
1.8.2	El Propósito de la Auditoría Administrativa	32
1.8.3	Finalidad	32
1.8.5	Planificación	34
1.8.6	Objetivo	35
1.8.7	Factores a Revisar	35
1.8.8	Planificación Preliminar	35
1.8.9	Diagnostico Preliminar	35
1.8.10	Preparación del Proyecto de Auditoría	36
1.8.11	Programa de Trabajo	36
1.8.12	Planificación Específica	37
1.8.13	Riesgos de Auditoría	37
1.8.14	Pruebas y Técnicas de Auditoría	39
1.8.15	Tipos de Pruebas de Auditoría	39
1.8.16	Papeles de Trabajo	40
1.8.17	Ejecución del Trabajo	42
1.8.18	Supervisión del Trabajo	42
1.8.19	Comunicación de Resultados	44

## **CAPÍTULO II**

	<b>BREVE CARACTERIZACIÓN DEL</b>	
2.	<b>OBJETO DE ESTUDIO</b>	45
2.1	<b>DISEÑO METODOLÓGICO</b>	46
2.1.1	Tipo de Investigación	46
2.1.2	Diseño de la Investigación	46
2.1.3	Unidad de Estudio	46
2.2	Métodos y Técnicas	46
2.2.1	Técnicas de Investigación	47
	<b>ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA</b>	
2.3	<b>REALIZADA</b>	48
2.3.1	Al Auditor Interno del Gobierno Municipal	48
	Análisis de la Entrevista Realizada al Jefe	
2.3.2	del Talento Humano	51
	Análisis de la Entrevista Realizada al	
2.3.3	Director de Obras Públicas	54
	Análisis de la Entrevista Realizada al	
2.3.4	Director Financiero	57
	Análisis de los Resultados de las Encuestas	
2.4	Aplicadas a los Empleados Del GMCS	61
	Análisis de las Encuestas Aplicadas a los	
2.5	Habitantes del Cantón Saquisilí	73
	Análisis FODA del Gobierno Municipal del	
2.6	Cantón Saquisilí	82
2.7	Análisis FODA Por Departamentos	89
2.8	Comprobación de las Preguntas Directrices	91
2.9	Conclusiones	93
2.10	Recomendaciones	94

## **CAPÍTULO III**

### **3. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA**

3.1	Presentación de la Propuesta	95
3.2	<b>OBJETIVOS</b>	96
3.2.1	Objetivo General	96
3.2.2	Objetivos Específicos	96
3.3	Justificación	97

3.4	Aplicación de la Propuesta	
	(APL) Archivo de Planificación	100
	(AP) Archivo Permanente	118
	(AC) Archivo Corriente	128
	Informe de Auditoría	184
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
3.5	Conclusiones	193
3.6	Recomendaciones	194
3.7	Bibliografía	195
3.8	Glosario	198

## **ÍNDICES DE CUADROS**

Cuadro N° 1. Principios de la Administración	8
Cuadro N° 2. Funciones del proceso Administrativo en la Empresa	12
Cuadro N° 3. Componentes del Control Interno	16
Cuadro N° 4. Simbología del Flujograma	21
Cuadro N° 5. Con que se Relacionan las Normas	26
Cuadro N° 6. Enfoque de la Auditoría Administrativa	31
Cuadro N° 7. Proceso de la Auditoría Administrativa	33
Anexo 8. Modelo Informe Confidencial de Control Interno	266

## **ÍNDICES DE TABLAS**

Tabla N° 1. Funciones de la Administración en la Empresa	9
Tabla N° 2. Matriz de Riesgos	19
Tabla N° 3. Modelo de Cuestionario	20
Tabla N° 4. Proceso Administrativo	34
Tabla N° 5. Factores de Riesgo	38
Tabla N° 6. Opinión vertida del Auditor Interno del GMCS	48
Tabla N° 7. Opinión vertida del Jefe del Talento Humano	51
Tabla N° 8. Opinión del Director de Obras Públicas del GMCS	54
Tabla N° 9. Opinión del Director Financiero del GMCS	57
Tabla N°10. Fortalecimiento Municipal	61
Tabla N°11. Estrategias Municipales	62
Tabla N°12. Eficiencia y Eficacia en las Operaciones	63
Tabla N°13. Políticas de Responsabilidad	64

Tabla N°14. La Información de Transparencia	65
Tabla N°15. Desarrollo del Cantón	66
Tabla N°16. Cumplimiento de Leyes	67
Tabla N°17 Fortalecimiento de la Institución	68
Tabla N°18. Apoyo para la Ejecución de los Estudios	69
Tabla N°19. Identificar y Reaccionar ante los Cambios	70
Tabla N° 20. Políticas Institucionales	71
Tabla N° 21. Personal Reconocido y con Experiencia	72
Tabla N° 22. Gestión del Alcalde	73
Tabla N° 23. Problemas que afronta el Cantón	74
Tabla N° 24. Abastecimiento del Agua Potable	75
Tabla N° 25. Solución de Servicios Básicos	76
Tabla N° 26. Solución al Embellecimiento de la Ciudad	77
Tabla N° 27. Reorganización de la Feria del Jueves	78
Tabla N° 28. Construcciones Especiales de Mejoras	79
Tabla N° 29. Agua Potable	80
Tabla N° 30. Camal Tecnológico	81
Tabla N° 31. Áreas Verdes	82
Tabla N° 32. Conservación y Manejo de Paramos	83
Tabla N° 33. Logros Cumplidos	84
Tabla N° 34. Verdadero Aporte de los Impuestos	85
Tabla N° 35. Mejoras de la Gestión Administrativa	86
Tabla N° 36. Alternativas de Elección	87

## **ÍNDICES DE GRÁFICOS**

Gráfico N° 1. Fortalecimiento Municipal	61
Gráfico N° 2. Estrategias Municipales	62
Gráfico N° 3. Eficiencia y Eficacia en las Operaciones	63
Gráfico N° 4. Políticas de Responsabilidad	64
Gráfico N° 5. La Información de Transparencia	65
Gráfico N° 6. Desarrollo del Cantón	66
Gráfico N° 7. Cumplimiento de Leyes	67
Gráfico N° 8. Fortalecimiento de la Institución	68
Gráfico N° 9. Apoyo para la Ejecución de los Estudios	69
Gráfico N° 10. Identificar y Reaccionar ante los Cambios	70
Gráfico N° 11. Políticas Institucionales	71
Gráfico N° 12. Personal Reconocido y con Experiencia	72
Gráfico N° 13. Gestión del Alcalde	73

Gráfico N° 14. Problemas que afronta el Cantón	74
Gráfico N° 15. Abastecimiento del Agua Potable	75
Gráfico N° 16. Solución de Servicios Básicos	76
Gráfico N° 17. Solución al Embellecimiento de la Ciudad	77
Gráfico N° 18. Reorganización de la Feria del Jueves	78
Gráfico N° 19. Construcciones Especiales de Mejoras	79
Gráfico N° 20. Agua Potable	80
Gráfico N° 21. Camal Tecnológico	81
Gráfico N° 22. Áreas Verdes	82
Gráfico N° 23. Conservación y Manejo de Páramos	83
Gráfico N° 24. Logros Cumplidos	84
Gráfico N° 25. Verdadero Aporte de los Impuestos	85
Gráfico N° 26. Mejoras de la Gestión Administrativa	86
Gráfico N° 27. Alternativas de Elección	87

## **ÍNDICES DE ANEXOS**

Anexo N° 1. Modelos de Fichas de Observación
Anexo N° 2. Modelos de las Entrevistas
Anexo N° 3. Modelos de las Encuestas
Anexo N° 4. Información Financiera del GMCS Año 2009
Anexo N° 5. Ley Orgánica de Régimen Municipal
Anexo N° 6. SPI

## INTRODUCCIÓN

La Auditoría Administrativa es una Técnica de Control, que ha sido desarrollada como una necesidad ante la complejidad de las organizaciones modernas. Los diversos sectores de la economía del país han experimentado crecimientos en sus operaciones, ello a su vez ha originado que las organizaciones sean cada vez más complejas, de las cuales se requiere un rendimiento eficaz.

En un entorno competitivo en el que se manejan las empresas tanto públicas como privadas, nacionales e internacionales es necesario una evaluación analítica, objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo las políticas y procedimientos; a la vez determinar las normas establecidas; y la utilización de los recursos de forma eficaz, económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado de manera eficiente, por tal razón es necesario realizar un análisis al Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí.

Es importante señalar para un buen desarrollo del tema de investigación de este tipo, la metodología que se emplee sea la adecuada, la misma que para el presente trabajo investigativo es descriptiva la cual busca analizar los resultados obtenidos de la aplicación de los diferentes instrumentos y técnicas utilizados en la investigación resumidos en el trabajo de campo y la revisión documental; de esta forma utilizando los métodos inductivo y deductivo.

El Capítulo I, contiene la fundamentación teórica de todo el proceso, normas y principios de auditoría. En el Capítulo II se detalla una breve caracterización de la institución objeto de estudio, análisis y la interpretación de los resultados mediante la comprobación de las preguntas directrices y en el Capítulo III esta el desarrollo de la propuesta de una Auditoría Administrativa a la estructura orgánica del “Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí” correspondiente al período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009.

# **CAPITULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **1.1 Gestión**

La tarea de construir una sociedad mejor con las normas sociales corregidas y con administradores más eficaces, es el reto de la Gestión moderna la supervisión de las empresas depende del desarrollo de las funciones básicas de la administración: Planear, Organizar, Dirigir y Controlar dentro de una empresa ya sean públicas o privadas, la gestión en gran medida se determina y satisface muchos objetivos económicos, sociales y políticos que destacan a la competencia del administrador.

Por lo general la gestión trasciende a la acción por sí misma, ya que incluye la formulación de objetivos, la selección, evaluación y determinación de estrategias, el diseño de los planes de acción, la ejecución y control de los mismos.

Para SKINNER Steven, (2005 Pág. 6) “es lograr que las personas hagan lo que las empresas esperan que hagan motivados y en un ambiente agradable, armonizando costos, calidad y tiempo de entrega, ya que hoy en día se vende satisfacción no productos”.

Según el Manual de la Contraloría General del estado (2010 Pág. 3) “es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de la entidad”



Las investigadoras consideran que la gestión es la capacidad que tiene la entidad para que las personas laboren en un buen ambiente, con la finalidad de alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles los mismos que son necesarios para cumplir con los objetivos.

La Gestión es un proceso sistemático para realizar cosas. Se habla de la gestión como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñen ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas planeadas.

### **1.1.1 Elementos de la Gestión**

Los elementos de la gestión en las instituciones públicas y privadas son:

**Economía**, uso oportuno de los recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido. Hay que tener en cuenta que la responsabilidad gerencial también se define por el manejo de sus recursos económicos en función de su rentabilidad.

**Eficiencia**, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas.

**Ecología**, son las condiciones, operaciones y practica relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional.

**Ética**, es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, la misma se basa en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas institucionales, legales que rigen a la sociedad.

## **1.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La Gestión Administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar para alcanzar las metas y objetivos establecidos en un determinado periodo.

Además, es un modelo de descripción usada para representar relaciones complejas en términos fáciles de entender. De hecho, se usó un modelo sin identificar como tal. Cuando se dijo que las actividades centrales de la administración. Estas representan formas de abordar las relaciones formales que evolucionan con el tiempo, sin embargo las relaciones descritas están muchos más entrelazadas que lo que implica el modelo.

Al respecto CONSOP p. (2001 Pág. 3) señala, que “el desarrollo de la empresa moderna esta en gran parte establecido por el grado de su eficacia y eficiencia de su gestión administrativa, que debería medir en todo momento las decisiones que se toman en su seno. La gestión administrativa concierne a la política general de la empresa en sus etapas de nacimiento, crecimiento, autonomía y supervivencia”.

Por lo que determinamos que Gestión Administrativa es proceso un sistemático en realizar cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas planeadas.

### **1.2.1 Ámbito de la Gestión Administrativa**

La Gestión Administrativa es aplicada a los bienes, de transporte y construcciones internas, de comunicaciones; de documentos (secretariado, biblioteca, imprenta, reproducción de documentos y otros), de seguridad limpieza y mensajería, de recursos humanos, de desarrollo social interno e informática.

### **1.2.2 Objetivos de la Gestión Administrativa**

- ✓ Establecer prioridades en la organización, la programación y la distribución del trabajo.
- ✓ Planificar las tareas según las prioridades establecidas y la tipología de trabajo.
- ✓ Identificar flujos y elementos de comunicación interna y externa.
- ✓ Diseñar el sistema de archivo, de obtención y de tratamiento de la información interna y externa.

La gestión administrativa tiene como misión principal asegurar el beneficio resultante de la labor empresarial y garantizar de este modo el futuro y el desarrollo e independencia de la empresa, para lo cual se requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones y su efecto en el corto, mediano y largo plazo.

### **1.3 GESTIÓN FINANCIERA**

Todo negocio tiene ingresos y egresos, consecuentemente, la gestión financiera radica en planificar, supervisar y controlar los fondos del negocio, tanto si provienen de servicios o son provistos por socios e inversionistas, por lo cual se requiere diseñar y usar una serie de documentos para registrar los ingresos y egresos de fondos, con el fin de identificar los puntos críticos y las necesidades de inversión. La función de la gestión financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Para FORLAN Pérez José Manuel (2003 Pág. 2) considera que “la gestión financiera hace referencia de forma genérica al “dinero” en sus diversas modalidades”. Si a esta primera idea o aproximativa se añade que es prácticamente el único medio de utilizar los recursos futuros en el presente a través del crédito se habrán configurado los rasgos fundamentales de esa gestión.

La gestión financiera es importante por cuanto permite el análisis y toma de decisiones sobre las necesidades financieras de una sociedad, tratando de utilizar los recursos financieros óptimos para la consecución de los objetivos, facilitando la toma de decisiones en relación al ámbito económico, ya que es un medio que nos permitirá dar cumplimiento a las metas de la institución.

### **1.3.1 Objetivo de la Gestión Financiera**

Asegurar la maximización de los recursos financieros para lo cual es necesario que las actividades sean dirigidas de tal manera, que se logre maximizar la creación de valor para los accionistas en el largo plazo. Sin embargo para que esto ocurra, es importante un manejo integrado del balance, gestión de las posiciones activas, pasivas y buena gestión de los recursos propios.

### **1.3.2 Funciones de la Gestión Financiera**

- \* La Gestión Financiera comprende los sistemas vinculados a los recursos financieros y el conjunto de normas y procedimientos destinados a asegurar el logro de los objetivos de la empresa.
- \* Se ocupa de la aplicación de los fondos y de la rendición de cuentas del uso de los mismos en la organización.

El responsable de la gestión financiera debe asegurar la eficacia y la eficiencia en su ejecución, para ello debe adquirir capacidades, habilidades de dirección, liderazgo y motivación del equipo de trabajo, organización personal material de recursos, capacidades comunicativas y dominar diferentes programas informáticos.

## **1.4 LA ADMINISTRACIÓN**

La administración permite organizar todas las actividades que se desarrollan dentro de la empresa a fin de utilizar los recursos disponibles y ejecutar las actividades planificadas con la finalidad de lograr los objetivos o metas. Se representa como una

función continua de las actividades primarias, en las cuales participan los gerentes. Dichas funciones se establecen como la planificación, organización, dirección y control.

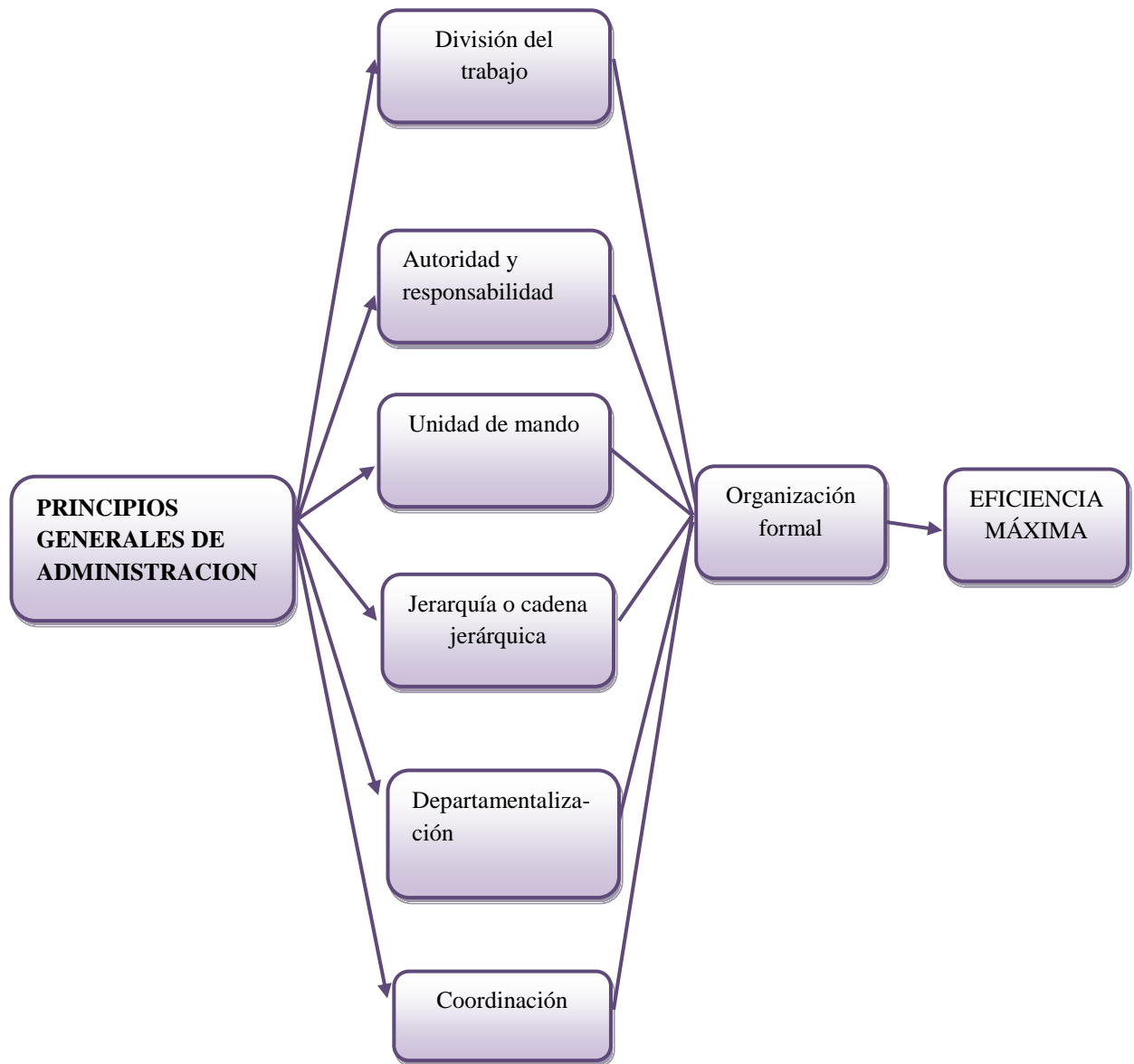
Comprenden el plan de organización y todos los procedimientos están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, a efecto de las políticas generales, incluyen controles tales como el análisis estadístico, estudio de tiempos y movimientos, informes de actualización, programas de adiestramiento del personal y controles de calidad.

Según BLACK Hitt (2006 Pág. 14), definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"

COULTER Robbins (2005 Pág. 7), expresa que "la Administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realice de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ella".

Por lo que consideramos que la administración es un proceso que permite a una organización planificar, organizar, dirigir y controlar el uso adecuado de los recursos y las actividades orientado a cumplir las metas y objetivos de la institución.

**CUADRO # 1**  
**Principios de la Administración**



**FUENTE:** Administración, teoría y proceso práctico 2001 Colombia  
**ELABORADO POR:** Las Tesistas

Los principios generales de administración prescriben el comportamiento del administrador por lo tanto son aplicables a todas las situaciones que el administrador enfrenta dentro de una organización.

### 1.4.1 Importancia

La administración es una actividad de máxima importancia dentro del que hacer de cualquier empresa, ya que se mantiene al frente de las condiciones cambiantes del medio, ante esta situación proporciona previsión y creatividad, por lo tanto brinda el éxito a las organizaciones ya que estos dependen directa o indirectamente de esta, porque necesitan administrar debidamente los recursos humanos y materiales que poseen.

### 1.4.2 Funciones de la Administración

**TABLA # 1**  
**Funciones de la Administración en la Empresa**

Planificación	Organización	Dirección	Control
Metas	Estructura	Comportamiento	Normatividad
Objetivos	Niveles	Liderazgo	Vigilancia
Estrategias	Jerarquías	Motivación	Medición
Políticas	Disponibilidad	Decisiones	Evaluación
Programas	Compactación	Sensibilidad	Informe

**FUENTE:** Auditoría Administrativa SOTOMAYOR Alfonso 2008.

**ELABORADO POR:** Las Tesis

A continuación se detallan cada una de las etapas antes mencionadas:

**Planificación**, permite a los administradores determinar lo que van hacer en un futuro, también al establecimiento de políticas, objetivos y metas.

Es importante que los planes y objetivos deban estar perfectamente definidos por cuanto servirán primordialmente para controlar de mejor manera las operaciones con el único fin de disminuir el riesgo en una organización.

Los planes y objetivos deben poseer ciertas características:

- \* Razonables
- \* Definidos claramente
- \* Flexibles y controlables
- \* Estos deben darse a conocer a todo el personal

**Organización,** Es el proceso donde se agrupan todas las actividades para llevar a cabo los planes y objetivos donde deben disponer, destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización.

**Dirección,** Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, mediante el cual permite influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.

**Control,** el administrador debe corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.

Todos los gerentes utilizan todas las funciones administrativas, sin embargo, el tiempo dedicado a cada función puede ser diferente, para lo cual debe manejar una aproximación del tiempo relativo que se destina a cada una, en la actualidad los gerentes de alto nivel dedican más tiempo a la planeación y la organización que los niveles inferiores. La dirección toma una gran cantidad de tiempo en el caso de los supervisores.

## **1.5 EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades relacionadas con el propósito de alcanzar las metas y objetivos que desean.



El proceso administrativo se presenta en cuatro funciones específicas de los gerentes: similares a las funciones de la administración.

La planificación, la organización, la dirección y el control dentro de las empresas son acciones interrelacionadas e interdependientes que forman parte de la función de administración e involucra diferentes actividades, la consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

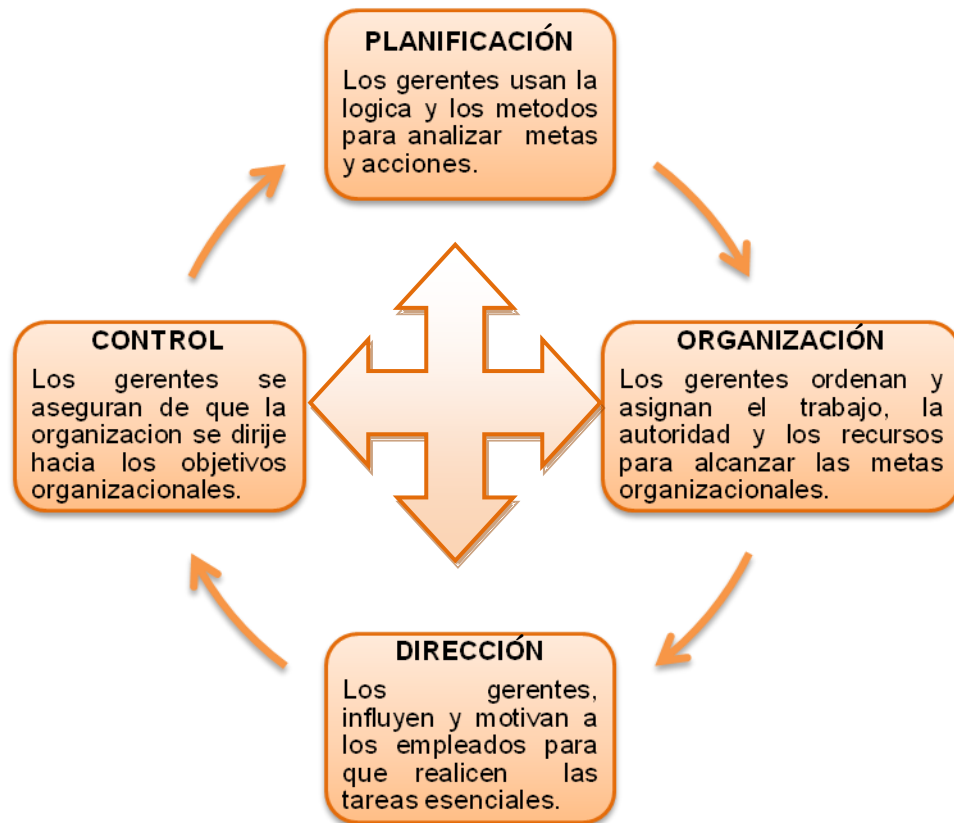
STONER Freeman Gilbert (2007 Pág. 11), expresa que “el proceso administrativo desde finales del siglo XIX se acostumbraba definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes; la planificación; la organización; la dirección y el control”.

STANER James (2004 Pág. 4), establece que “el proceso es una forma sistemática de hacer las cosas”.

Por lo que determinamos que el proceso administrativo comprende planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, es una forma sistemática de hacer las cosas, el éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes, puesto que si los gerentes realizan debidamente su trabajo, por lo tanto se puede decir que el Desempeño Gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del Proceso Administrativo.

## CUADRO # 2

### Funciones del proceso Administrativo en la Empresa



FUENTE: Administración Stoner Freeman 2007 México

ELABORADO POR: Las Tesis

La tarea de los gerentes consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planificación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos.

#### 1.6 EL CONTROL INTERNO

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que aparentemente debiera ocurrir, y tiene como objeto asegurarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

El control interno comprende el ambiente de planes, políticas, sistemas y procedimientos establecidos, ejecutados y supervisados por el concejo de administración, la gerencia y otro personal de la entidad para promover el logro de los objetivos de una entidad de manera prudente y efectiva.

Para FERNANDES Arena J. A (2002 Pág. 68) sostiene que: “es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y la participación individual de los integrantes de la institución”

El artículo 8 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado establece que “el control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo para promover eficiencia y eficacia en las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control”.

Ante lo enunciado el control interno es un proceso que permite medir, evaluar y cumplir los objetivos establecidos en cada una de las entidades, ya que contienen principios empresariales que implica la existencia de un sistema de control dirigido a corregir las desviaciones e identificar deficiencias dentro de la institución.

### **1.6.1 Importancia del Control Interno**

Se ha reconocido la importancia del control interno para la administración y para los auditores independientes, el control admite a que una empresa consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos, la obtención de información financiera fiable, ayuda a reforzar la confianza para que las organizaciones cumplan con las leyes y normas aplicables, a la vez es un proceso y herramienta a través del cual se examina y evalúa la efectividad del control con la finalidad de otorgar una razonable garantía en el logro de los objetivos organizacionales, el control dentro de las instituciones apoya a su desarrollo.

### **1.6.2 Objetivos del Control Interno.**

- ✓ Procurar la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios.
- ✓ Proteger los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- ✓ Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- ✓ Elaborar información financiera válida y confiable presentada con oportunidad.

### **1.6.3 Estructura del Control Interno.**

La estructura del control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de que serán alcanzados los objetivos específicos de la entidad.

### **1.6.4 Principios del Control Interno**

- Existencias de manuales de organización y organigramas
- Separación de funciones de carácter incompatibles (operación, registro y custodia de activos)
- Existencia de manuales de procedimientos y flujos de operación
- Aplicación de controles sobre el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos
- Disponer de archivos adecuados y seguros
- Contar con personal idóneo, de calidad, debidamente capacitado, entrenado, y estimulado por buenas remuneraciones.

### **1.6.5 Normas de Control Interno**

Con el propósito de que los funcionarios responsables de la administración de las entidades tengan la posibilidad de diseñar los controles internos para asegurar la correcta utilización de los fondos públicos y la evaluación de las actividades, la Contraloría General del Estado emitió las Normas de Control Interno fundamentadas en disposiciones legales, las clases de control interno son:

**Control Previo,** Comprende el conjunto de medidas y procedimientos que adopta la empresa para verificar y revisar las operaciones que se efectúen en ese momento.

**Control Concurrente,** las empresas adoptan este tipo de control para verificar y revisar las operaciones que se efectúen en ese momento.

**Control Posterior,** Este control se basa en el concepto de Control Interno del cual es parte integrante en Auditoría.

### **1.6.6 Informe COSO.**

El denominado "INFORME COSO" se emitió en EE.UU. en 1992, el informe del COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS, (Informe de Organismos Patrocinadores) conocido como informe COSO, como una respuesta las inquietudes que se planteaban la diversidad de conceptos, definiciones existentes en torno al control interno y, como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y honestidad de la gestión de los administradores

### **1.6.7 Finalidad del Informe**

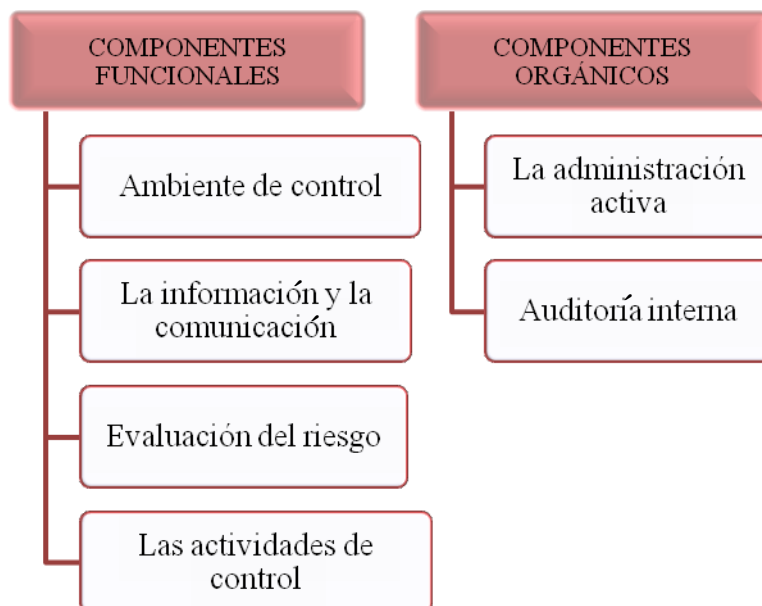
- ✓ Establecer una definición común de control interno que responda a las necesidades de las distintas partes.
- ✓ Facilitar un modelo en base al cual las empresas y otras entidades, cualquiera sea su tamaño y naturaleza, puedan evaluar su sistema de control interno

El informe COSO, posibilita los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos porque se refieren a los riesgos a superar para alcanzarlos. Teniendo en cuenta que no se trata sólo de los objetivos relacionados con la información financiera y el cumplimiento de la normativa, sino también de las operaciones de gestión del negocio.

### 1.6.8 Componentes del Control Interno.

**CUADRO # 3**

#### **Componentes del Control Interno**



**FUENTE:** Manual de Normas de Control Interno  
**ELABORADO POR:** Las Tesistas

En base del Informe COSO, reconocen los siguientes cinco componentes funcionales del sistema de control interno:

**El ambiente de control**, está relacionado con las actitudes y acciones de los gerentes, los titulares subordinados y demás funcionarios de la institución, sus valores y el ambiente en el que desempeñan sus actividades dentro de la institución.

**La valoración de riesgos**, conlleva la existencia de un sistema de detección y valoración de los riesgos derivados del ambiente entendidos como los factores o situaciones que podrían afectar el logro de los objetivos institucionales.

**La información y la comunicación**, son sistemas de información y comunicación existentes en la institución, los cuales deben permitir la generación, la captura, el procesamiento y la transmisión de información relevante sobre las actividades institucionales y los eventos internos y externos que puedan afectar su desempeño positiva o negativamente.

**El monitoreo**, consiste en un proceso de seguimiento continuo para valorar la calidad de la gestión institucional y del sistema de control interno.

**La administración activa**, es un componente orgánico con la responsabilidad establecida, debe fortalecer los cinco componentes funcionales del control interno a fin de obtener un sistema sano y confiable. Por su parte, la Auditoría Interna, con su responsabilidad de asesoría, advertencia y fiscalización, debe emitir recomendaciones y sugerencias relevantes y oportunas para reforzar dichos componentes.

#### **1.6.9 Control de los Recursos y Riesgos- Ecuador (CORRE)**

El control de los recursos y riesgos (CORRE) basa en el COSO ERM (Enterprise Risk Management) o administración de los riesgos empresariales, cuyo método permite reducir el impacto negativo potencial del riesgo y la incertidumbre dentro de las organizaciones.

En el año 2006, dentro del proyecto anticorrupción del Ecuador, se emitió el marco Integral de "Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador", el cual se fundamenta en el informe COSO.

De acuerdo con el CORRE el control interno se define como: "un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de la entidad,

diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías”:

- Honestidad y responsabilidad
- Eficacia y eficiencia en las operaciones
- Salvaguarda los recursos
- Cumplimientos de leyes y normas.

El control interno es una herramienta y un medio utilizado para apoyar en la consecución de los objetivos, el cual es ejecutado por personas, siendo el responsable de su diseño las máximas autoridades, donde los auditores internos, como parte de la organización, son los responsables de evaluar la calidad de los controles internos establecidos que incluye la gestión de los riesgos corporativos.

El control interno bien diseñado y aplicado es la mejor herramienta contra las irregularidades, fraudes, porque establece el compromiso de asumir una responsabilidad de que cada funcionario de la organización tienen la obligación de responder, reportar o justificar cada actividad que realice la institución.

#### **1.6.10 El Auto – Control**

Es un proceso y herramienta a través del cual se examina y evalúa la efectividad del control con la finalidad de otorgar una razonable garantía en el logro de los objetivos organizacionales. Este método es utilizado para revisar objetivos claves, los riesgos inherentes para el logro de los objetivos y los controles internos diseñados para administrar dichos riesgos.

### **TABLA # 2**

#### **Matriz de Riesgo.**



FRECUENCIA									
4	Muy alta	20	B	40	C	80	D	160	D
3	Alta	15	B	30	C	60	C	120	D
2	Media	10	B	20	B	40	C	80	D
1	Baja	5	A	10	B	20	B	40	C
		IMPACTO		Leve		Moderado		Severo	
				5		10		20	
								40	

FUENTE: Mejía Quijano, Administración de Riesgos, un mensaje empresarial, Colombia, 2006

ELABORADO POR: Las Tesistas

Para determinar los límites de riesgo deberían considerarse lo siguiente:

- Posibles pérdidas financieras,
- Sanciones de organismos fiscalizadores,
- Costos involucrados en la mitigación del riesgo.

#### 1.6.11 Métodos de Evaluación del Control Interno

Los métodos de evaluación del control interno más utilizados son:

- **Cuestionarios**, Esta técnica se utilizará para obtener información, la misma que se basará en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la institución. Dichas preguntas serán formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura del control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable y poder determinar las áreas más críticas.

**TABLA # 3**

#### **Modelo de Cuestionario**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
Cliente: <b>Gobierno Municipal de Saquisilí</b>		Fecha de auditoría: <b>27/05/2010</b>		
PREGUNTA	Respuesta			
	Si	No	N/A	Comentarios
1 ¿Existe una Misión? ¿Es comprendida por los trabajadores? ¿Guía las actividades a realizar?				
2 ¿Existen objetivos claramente definidos? ¿Tienen relación directa con la Misión Institucional?				
3 ¿Están definidas las metas por cada objetivo y tienen establecidos los lapsos de cumplimiento?				
4 ¿Tiene claramente identificados a sus clientes? ¿Quiénes son? ¿Tiene identificados los organismos y las leyes que guían su actividad? ¿Conoce a sus competidores y las condiciones en que se encuentran? ¿Cuál es la tecnología que requiere para ejecutar sus funciones? ¿Quién suministra la tecnología y cuál es el procedimiento para su adquisición?				
	Elaborado:		Fecha:	
	Revisado:		Fecha:	


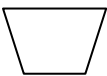

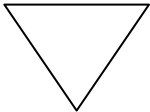


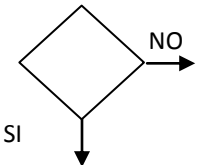


FUENTE: Manual de la Contraloría del Estado 2010

ELABORADO POR: Las Tesistas

### 1.6.12 Flujogramas

Este método consiste en revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, el flujograma permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica, ordenada y facilita la identificación o ausencia de controles.

### CUADRO # 4 Simbología del Flujograma

	<b>Documento:</b> cualquier documento de papel, como un cheque o una factura de venta.
	<b>Proceso manual:</b> cualquier operación manual como la preparación de una factura de venta.
	<b>Proceso:</b> cualquier operación, ya sea realizada manualmente, mecánicamente o por computador.
	<b>Archivo transitorio:</b> representa un archivo u otra ayuda de almacenamiento para documentos o registros, las letras o números deben escribirse entro del símbolo.
	<b>Conector:</b> enlaza una parte del proceso con otra en una página diferente, contiene claves de letras o números.
	<b>Inicio:</b> se utiliza para indicar el inicio del flujograma. <b>Fin:</b> se utiliza para indicar la conclusión del flujograma.
	<b>Decisión:</b> indica cursos de acción alternos como resultado de una decisión de si o no.
	<b>Entrada / Salida:</b> se utiliza para ubicar un conector de otra página, para indicar información que ingresa o sale del diagrama de flujo.
	<b>Demora:</b> representa una detención transitoria.

FUENTE: Cuesta Álvarez Rafael, Auditoría de Estados Financieros, 2000

ELABORADO POR: Las Tesistas

## 1.7 AUDITORÍA

La auditoría es una de las aplicaciones de principios científicos de la contabilidad, que se basa en la verificación de los registros patrimoniales, económicos y financieros. Constituyéndose también en una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones y revelar que acciones se puede tomar para solucionar deficiencias, superar obstáculos y sobre todo es un análisis de causa-efecto que acuerda en forma congruente los hechos e ideas que se establece.

Su importancia es reconocida desde los tiempos más remotos, teniéndose conocimientos de su existencia ya en las lejanas épocas de la civilización. La auditoria es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos.

Para DÁVALOS, Nelson; CÓRDOVA, Geovanny (2005 Pág. 50) menciona que: La Auditoría es “Un Examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, realizado con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar, evaluar y elaborar el respectivo informe sustentado en las evidencias obtenidas por el auditor, que contiene sus comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejorar procedimientos, en caso de examen de los estados financieros, el correspondiente dictamen profesional.”

SOTOMAYOR Alfonso A, (2002 Pág. 7), mantiene que “la Auditoria es la revisión de la contabilidad de una empresa o negocio, pero técnicamente se conoce como un proceso debidamente sistematizado que examina evidencias y hallazgos relacionados con actividades de muy distinto genero e informa sobre sus resultados”

Por lo que mencionamos que la auditoría es un conjunto de procedimientos lógicos y organizados que el auditor debe cumplir para la recopilación de la información que necesita para emitir su opinión final. Sin embargo cabe destacar que estos procedimientos varían de acuerdo a las características que reúna cada empresa

### **1.7.1 Objetivos de la Auditoria**

- Evaluar ejecutoriamente la evidencia;

- Afirmar sobre todos los actos, eventos económicos registrados por la entidad auditada; y,
- Verificar la correcta aplicación de normas y principios (normas PCGA, NAGA y principios con la que cuenta la empresa)

### 1.7.2 Clasificación

- **Por su Independencia o Persona Quién la Ejerce.**

La auditoría es una función asesora - técnica al servicio de la dirección superior de la empresa, cuya misión fundamental es apoyar la gestión empresarial en lo relativo a las necesidades de información, evaluación y control para el proceso de toma de decisiones, tanto internas como externas a la organización. Entonces se puede indicar que en este ámbito podemos encontrar dos tipos de auditorías que son las más comunes; auditoría interna y auditoría externa.

- **Según Su Independencia**

**Auditoría interna.-** “Es una actividad de evaluación independiente en una organización destinada a la revisión de operaciones contables, financieras y de otro tipo, con la finalidad de prestar servicio a la administración”.

Por lo general verifica los diferentes procedimientos y sistemas de control interno establecidos por una empresa, con el objeto de conocer si funcionan como se había previsto y al mismo tiempo ofrecer a la dirección posibles cambios o mejoras en los mismos.

**Auditoría Externa.-** “Examen realizado a los estados financieros, con el fin de emitir una opinión sobre los mismos a través de la emisión de un dictamen que se hará de conocimiento de accionistas y terceros. La auditoría externa la realiza un profesional independiente y por lo tanto ajeno a la entidad.”

El valor que pueda representar el dictamen de estos auditores, dependerá únicamente de su reputación profesional que se obtiene dado a su independencia mental y objetividad que utiliza en cada trabajo desarrollado, además cabe destacar que el único activo que posee un auditor, es su prestigio y reputación profesional.

### **1.7.3 Por su Campo de Acción.**

Este grupo se refiere a los aspectos que van a ser objeto de la auditoría:

- Auditoría Financiera,
- Auditoría Operativa,
- Auditoría de Gestión.
- Auditoria Administrativa.

CUELLER, Guillermo, M/Financiera.Html <http://members.tripod.com/>- 2000. Define que: Auditoría Financiera.- “Es aquella que emite un dictamen u opinión profesional en relación con los estados financieros de una entidad económica en una fecha determinada y sobre el resultado de las operaciones y los cambios en la posición financiera cubiertos por el examen la condición indispensable que esta opinión sea expresada por un Contador Público debidamente autorizado para el fin”.

La auditoría financiera es una prueba sistemática realizada a la contabilidad, registros, comprobantes y otros documentos que sustentan la información reflejada en los estados financieros de una empresa.

OMAECHEA A., Juan, Auditoria I Capitulo 2, España 1998 Pág. 14, menciona que: “la auditoría operativa consiste en determinar si el control interno existente en una sociedad, es el mejor que se puede conseguir para garantizar que las diferentes transacciones se están realizando de la forma más ventajosa posible. Se trata de

analizar no la operación contable, sino todos los procedimientos relacionados con esa operación”

Es un análisis objetivo sistemático y critico que busca evaluar el cumplimiento del desempeño de una determinada área productiva. Analiza la operación contable, los procedimientos y métodos relacionados con dicha operación, como también evalúa la gestión de la empresa en cualquier aspecto que pueda estar afectando su normal funcionamiento, determinando así la efectividad del sistema de control interno existente.

ANDRADE P., Ramiro, (2001 Pág. 209) menciona que: Auditoría de Gestión.- “Es el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objeto de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materia examinada.”

Es un análisis objetivo sistemático y critico que busca evaluar cada uno de los procesos de los diferentes departamentos de una empresa.

Para DÁVALOS, Nelson (2002 Pág. 8), menciona que “es el examen y evaluación que realiza el auditor en una organización pública o privada con el propósito de establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía logrados por la administración, dirección, control interno y el empleo apropiado de sus recursos a través de la determinación de áreas críticas o aspectos concretos en los cuales se pueden introducir mejoras”.

Por lo tanto definimos que la auditoría administrativa es la valoración realizada por expertos independientes de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica, objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo las políticas y procedimientos

#### 1.7.4 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA)

Las normas de auditoría generalmente aceptadas son de obligatorio cumplimiento en el ejercicio de la auditoría, las cuales tienen como objetivo evaluar la calidad y desempeño de los individuos y organizaciones.

Dichas normas son los principios fundamentales de auditoría, en las cuales deben enmarcar su trabajo durante el proceso de la auditoría misma. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor. Las NAGAS tienen su origen en los boletines (Statement on Auditing Estándar- SAS) emitidos por el comité de Auditoría de Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

**CUADRO # 5**  
Con que se Relacionan las Normas



**FUENTE:** Apuntes de Principios y Normas de Auditoría Ricardo Vilches Troncoso 2002  
**ELABORADO POR:** Las Tesistas



Las normas de auditoría (NAGAS) mantiene la calidad del trabajo de los contadores públicos independientes, ya que es deber de todo profesional ejercer su profesión en interés nacional, y en tal sentido contribuir al desarrollo del país.

#### **1.7.5 El Auditor**

La actuación de los auditores está regida por principios morales y estándares de conducta profesionales que se deben tener en cuenta, además los deberes y obligaciones de carácter específico.

El código de ética profesional es un manual de conducta de los auditores para cumplir con cada una de sus obligaciones profesionales, la ética se extiende más allá de los principios morales, comprende estándares de comportamiento para una persona profesional que están diseñados tanto para fines prácticos como idealistas, la ética deberá ser tanto práctica como exigible, para que tenga significado.

#### **1.7.6 Propósito del Código de Ética**

El código de ética profesional es más que una declaración de responsabilidad. Es una herramienta importante de trabajo. Donde el público especialmente en el caso de los auditores, debe reconocer que se les puede confiar cualquier información, por lo importante y privada que esta sea. Por lo cual los profesionales deben considerarse como personas poseedoras de un carácter que ha ganado la confianza depositada en ellos

#### **1.7.7 Normas Generales y Personales.**

Se refieren a las cualidades mínimas que el auditor debe tener para poder realizar su trabajo, son exigencias que el carácter profesional de la auditoría le impone, Existen cualidades que los auditores deben tener pre – adquiridas antes de poder asumir un trabajo profesional de auditoría y cualidades que deben mantener durante toda su vida profesional.

- a) **Entrenamiento y capacidad profesional;** el trabajo de auditoría debe ser desempeñado por personas que, teniendo título profesional legalmente expedido y reconocido, tenga entrenamiento técnico adecuado y capacidad profesional como auditores.
- b) **Independencia;** El auditor está obligado a mantener una independencia mental en todos los asuntos relativos a su trabajo profesional.
- c) **Cuidado o esmero profesional;** El auditor está obligado a ejercitar cuidado y diligencia razonable en la realización de su examen y en la preparación de su dictamen o informe.

#### **1.7.8 Deberes del Auditor.**

Son deberes de todo auditor los siguientes:

- Respetar, cumplir la constitución, las leyes y los reglamentos de la organización.
- Desempeñar personalmente con solicitud, eficiencia e imparcialidad las funciones de su cargo.
- Observar permanentemente en sus relaciones con el público toda la consideración y cortesía debida.
- Realizar las tareas que le sean encomendadas, responder por el uso de autoridad que le haya sido otorgada.
- Dedicar la totalidad del tiempo reglamentario del trabajo al desempeño de las funciones que le han sido asignadas.

### **1.7.9 Deberes del Equipo de Trabajo.**

En el proceso de auditoría debe existir una seguridad razonable para el cumplimiento de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) a fin de lograr una dirección, organización, ordenamiento y grados de decisión adecuados en la práctica de las auditorías.

La organización y la prestación de servicios de una firma de auditoría son las siguientes

#### **Gerente**

- ❖ Supervisa los contratos de los clientes
- ❖ Revisa los papeles de trabajo
- ❖ Tiene conocimientos teóricos y prácticos de contabilidad

#### **Audidores Señor.**

- ❖ Es responsable de planear y supervisar la auditoria
- ❖ Elabora un informe para discutirlo con el gerente de la auditoria
- ❖ Delega labores a los asistentes para la auditoria basándose en la capacidad del mismo.
- ❖ Entrena al personal.
- ❖ Otra de las obligaciones del auditor señor encargado de la auditoría es revisar los documentos de trabajo poco después de terminados, el mismo que le permitirá controlar el progreso del trabajo y cerciorarse de que cada fase del proyecto se efectúe debidamente.

### **Asistentes de la Auditoría.**

- ❖ Generalmente recibe varias asignaciones que le permiten aprovechar plenamente a su capacidad de análisis y de crecimiento.
- ❖ Aumenta su responsabilidad con el tiempo según su capacidad.

### **Supervisor de la Auditoría.**

- ❖ Su función de supervisor debe especialmente participar intensamente en la etapa de planificación y proveer una dirección continua sobre la aplicación de procedimientos, elaboración de papeles de trabajo, pruebas de auditoría y comunicación de resultados.

## **1.8 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Es una técnica de control cuyo origen se establece en la contraloría pública y se ha desarrollado en la auditoría interna, hasta lograr su definición y categorías actuales.

Entonces se dice que la auditoría administrativa es una parte esencial del proceso administrativo, dicha auditoría va de la mano con la administración, ya que permite revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes, reglas que puedan tener un impacto significativo en operación de los reportes y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando.

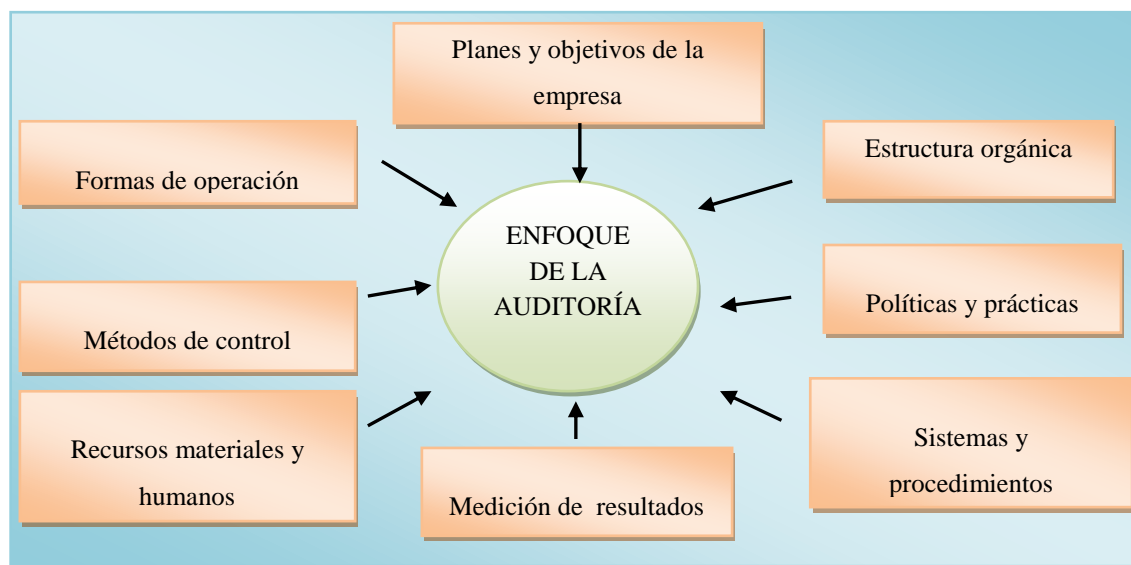
Para DÁVALOS, Nelson (2002 Pág. 18), menciona que “es el examen y evaluación que realiza el auditor en una organización pública o privada con el propósito de establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía logrados por la administración, dirección, control interno y el empleo apropiado de sus recursos a través de la determinación de áreas críticas o aspectos concretos en los cuales se pueden introducir mejoras”.

SOTOMAYOR, Alfonso A (2008 Pág. 19), sostiene que “la Auditoría Administrativa es un exámen de la administración y sus procesos, en ocasiones este tipo de auditoría suscita divergencias entre los profesionales que la practican y los que se encuentran involucrados con la Auditoría Operacional”.

Por lo tanto definimos que la Auditoría Administrativa es la valoración realizada por expertos independientes de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica, objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo las políticas y procedimientos; y la vez determinar si se siguen las normas establecidas; si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado de manera eficiente y eficaz.

#### CUADRO # 6

##### Enfoque de la Auditoría Administrativa



FUENTE: Enrique Benjamin. Franklin. F, Auditoría Administrativa, 2001

ELABORADO POR: Las Tesistas

#### 1.8.1 Objetivo de la Auditoría Administrativa

- \* Eliminación de pérdidas, determinación de deficiencias y errores
- \* Mejores métodos y procedimientos

- \* Mejores formas y medios de control
- \* Mejoramiento de la eficiencia en las operaciones
- \* Mejoramiento en el aprovechamiento de los recursos humanos
- \* Mejoramiento en el ambiente en que se desarrolla la administración

### **1.8.2 El propósito de la Auditoría Administrativa**

El propósito fundamental es apreciar y mejorar la habilidad administrativa funcional. Y su alcance puede ir desde una operación o función, y está orientada hacia un examen constructivo del estado operativo de los negocios pasados, presentes y futuros.

### **1.8.3 Finalidad**

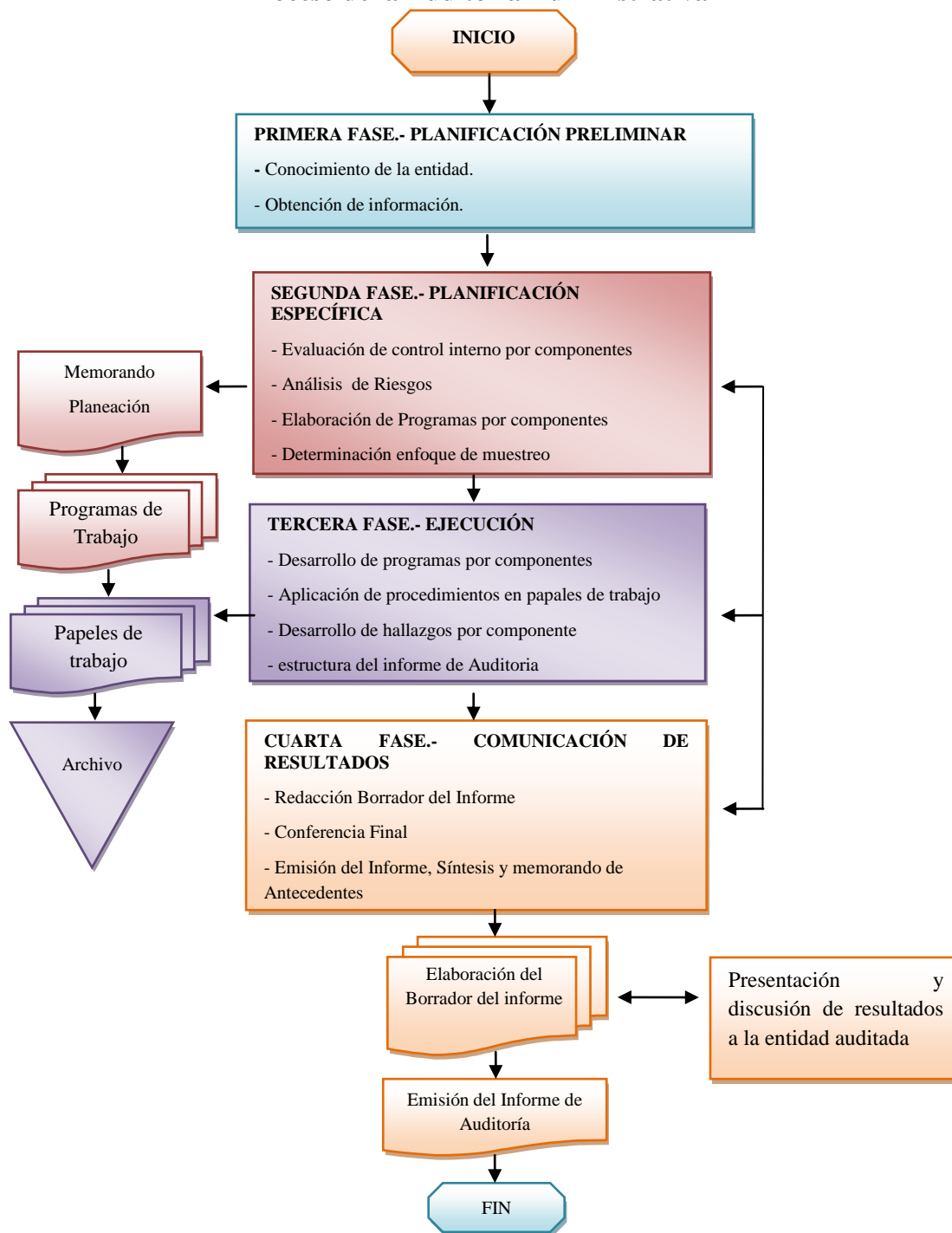
La finalidad de la Auditoría Administrativa es ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y su ejecución en todas las áreas.

En forma general, la administración de las empresas ya sean del sector Público y Privado esperan que los resultados de la auditoría le den a conocer la siguiente información.

- Efectividad de la administración
- Desviaciones de lo planeado y establecido
- Puntos de mejora
- Ratificación de la operatividad que se cumple
- Recomendaciones financieras, operacionales y administrativas
- Plan sugerido de acciones correctivas.

#### 1.8.4 Proceso de la Auditoría Administrativa.

**CUADRO # 7**  
**Proceso de la Auditoría Administrativa**



**FUENTE:** Manual de la Contraloría General del Estado 2010  
**ELABORADO POR:** Las Tesistas

De conformidad con la normativa de auditoría vigente, el proceso de la auditoría comprende las fases de: planificación, ejecución del trabajo y comunicación de resultados

### 1.8.5 Planificación

La planificación de la auditoría comprende el desarrollo de una estrategia global para su administración, al igual que el establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deben aplicarse. El proceso de la planificación permite al auditor identificar las áreas más importantes y los problemas potenciales del examen, evaluar el nivel de riesgo y programar la obtención de la evidencia necesaria para examinar los distintos componentes de la entidad auditada.

**TABLA # 4**  
**Proceso Administrativo**

PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL
Define el marco de actuación de la organización	Diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización	Tomar las decisiones pertinentes para normar la gestión de la organización.	Medición del progreso en función del desempeño
• <b>Visión</b>	• Estructura organizacional	• Liderazgo	• Naturaleza
• <b>Misión</b>	• Cultura organizacional	• Comunicación	• Sistemas
• <b>Objetivos</b>	• Recursos humanos	• Motivación	• Niveles
• <b>Metas</b>	• Cambio organizacional	• Grupo y equipos de trabajo	• Procesos
• <b>Estrategias</b>	• Estudios administrativos	• Manejo de estrés y conflicto	• Áreas de aplicación
• <b>Políticas</b>	• Instrumentos técnicos de apoyo	• Información y tecnología	• Herramientas
• <b>Procedimientos</b>		• Toma de decisiones	• Calidad.
• <b>Programas</b>		• Creatividad e innovación	
• <b>Enfoques</b>			
• <b>Niveles</b>			
• <b>Horizonte</b>			

FUENTE: Enrique Benjamin Franklin. F, Auditoria Administrativa, 2001

ELABORADO POR: Las Tesistas



### **1.8.6 Objetivo**

Determinar las acciones que se deben realizar para instrumentar la auditoria en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tiene que prevalecer para alcanzar en tiempo y lugar los objetivos establecidos.

### **1.8.7 Factores a Revisar**

Los factores fundamentales para el estudio de la organización son: el proceso administrativo y los elementos específicos que forman parte de su funcionamiento.

### **1.8.8 Planificación Preliminar**

La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades de la entidad, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría, La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, se elabora una guía para:

- ✓ La visita previa para obtener información sobre la entidad a ser examinada,
- ✓ La aplicación de un programa general de auditoría
- ✓ Y culmina con la emisión de un reporte para conocimiento de la Dirección de la auditoría, por medio de la cual se determinan los componentes a ser evaluados en la siguiente fase de la auditoría.

### **1.8.9 Diagnóstico Preliminar**

El diagnóstico, en esta fase, debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas a emplear y la programación que va a orientar el curso de acción de la auditoría.

Con esta perspectiva, el auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificación de la auditoría.
- Afinar el objetivo general.
- Definir los objetivos tentativos específicos por área
- Complementar la estrategia global.
- Ajustar y concretar el proyecto de auditoría
- Determinar las acciones a seguir.
- Delimitar claramente el universo a examinar.
- Proponer técnicas para la capacitación y el análisis de la información.
- Plantear alternativas de medición.
- Depurar los criterios para el manejo de papeles de trabajo y evidencias.
- Coadyuvar en el diseño y aplicación del examen.
- Contribuir en la elaboración del informe
- Proponer mecanismos de seguimiento.

#### **1.8.10 Preparación del Proyecto de Auditoría**

Recabada la información preliminar, se debe proceder a seleccionar la necesidad para instrumentar la auditoría, la cual incluye dos apartados: la propuesta técnica y el programa de trabajo.

#### **1.8.11 Programa de Trabajo**

**Identificación.-** Nombre del estudio

**Responsables.-** Auditor a cargo de su implementación.

**Áreas.-** Universo bajo estudio.

**Clave.-** Número progresivo de las áreas, programas o proyectos

**Actividades.-** Pasos específicos para captar y examinar la información.

**Fases.-** Definición del orden secuencial para realizar las actividades.

**Calendario.-** Fechas asignadas para el inicio y termino de cada fase.

**Representación geográfica.-** Descripción de las acciones en cuadros e imágenes.

**Formato.-** presentación y resguardo de avances

**Periodicidad.-** Tiempo dispuesto para informar avances.

#### **1.8.12 Planificación Específica**

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Se fundamenta en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría, se basa en la información obtenida durante la planificación preliminar.

#### **1.8.13 Riesgos de Auditoría**

Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, mayo (2010) menciona sobre la evaluación de riesgos:

“La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, mide el nivel presente en cada caso”.

El riesgo de auditoría es lo opuesto a la seguridad de la auditoría, es decir, es el riesgo de que la área que se está examinando, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que la auditoría ha sido completada, es decir que desde el punto

de vista del auditor, el riesgo de auditoría es el riesgo que el auditor está dispuesto a asumir al expresar una opinión en el informe que contengan errores importantes.

El riesgo de auditoría se compone de los siguientes factores:

**a. Riesgo inherente.** Es la posibilidad de errores o irregularidades en la información administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos diseñados y aplicados por el ente.

**b. Riesgo de control.** Está asociado con la posibilidad de que los procedimientos de control interno, incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores e irregularidades significativas de manera oportuna.

**c. Riesgo de detección.** Existe al aplicar los programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para descubrir errores o irregularidades significativas.

**TABLA # 5**  
**Factores de Riesgo**

NIVEL DE RIESGO	SIGNIFICATIVIDAD	FACTORES DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE ERROR
Mínimo	No significativo	No existen	Remota
Bajo	Significativo	Algunos pero pocos importantes	Improbable
Medio	Muy significativo	Existe algunos	Posible
Alto	Muy significativo	Varios y son importantes	Probable

**FUENTE:** Mejía Quijano, Administración de Riesgos, un mensaje empresarial, Colombia, 2006  
**ELABORADO POR:** Las Tesistas

La actividad de evaluación de los riesgos se encuentra en la planificación preliminar y en la específica. En la planificación preliminar se evalúa el riesgo global de la auditoría relacionado con el conjunto de los estados financieros o área a examinar, se evalúa también en forma preliminar el riesgo inherente y el riesgo de control de cada componente en forma particular.

La valuación del nivel de riesgo es un poco subjetiva y depende totalmente del criterio, el buen juicio, capacidad y experiencia del auditor. No obstante, de ser subjetivo, hay formas que contribuyen a disminuir dicha subjetividad, sin embargo, sus resultados, constituyen la base para la determinación del enfoque de auditoría a aplicar y la cantidad de satisfacción de auditoría a obtener.

#### **1.8.14 Pruebas y Técnicas de Auditoría**

Una prueba es la razón con que se demuestra una cosa, o sea, es la justificación de la razonabilidad de cierta afirmación, dichas pruebas varían en cada examen y sirven para que el auditor compruebe la corrección de las operaciones ejecutadas. Por medio de la aplicación de pruebas apropiadas a las actividades, operaciones e informes, se puede comprobar la efectividad de los métodos utilizados por la entidad, al ejercer el control.

Para obtener evidencia suficiente y competente, el auditor utiliza las pruebas de auditoría, las que están orientadas al cumplimiento del objetivo del examen, que es emitir una opinión profesional, objetiva e imparcial sobre la razonabilidad de la información o sobre la corrección de las actividades y operaciones.

#### **1.8.15 Tipos de Pruebas en Auditoría**

##### **a) Pruebas globales**

Estas fomentan el mejor manejo de la entidad y sirven para identificar las áreas potencialmente críticas donde puede ser necesario un mayor análisis a consecuencia de existir variaciones significativas.

### **b) Pruebas de cumplimiento**

Esta clase de pruebas tiende a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad, obtenido en la etapa de evaluación de control interno, como a verificar su funcionamiento efectivo durante el período de permanencia en el campo.

### **c) Pruebas sustantivas**

Tienen como objetivo comprobar la validez de las operaciones y/o actividades realizadas y pueden referirse a un universo o parte del mismo, de una misma característica o naturaleza, para lo cual se aplicarán procedimientos de validación que se ocupen de comprobar:

- ✓ La existencia de las actividades y operaciones.
- ✓ La correcta valoración de las actividades y operaciones.
- ✓ La adecuada presentación de toda la información.

### **1.8.16 Papeles de Trabajo**

Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia en el trabajo, el auditor debe hacerlo en lo que se denomina papeles de trabajo; son los registros en donde describe las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones realizadas.

Los papeles de trabajo proporcionan el soporte principal que, en su momento, el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos y argumentos de respaldo; además, apoyan la ejecución y supervisión del trabajo. Deben de formularse con claridad y exactitud, considerando los datos referentes al análisis, comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos, transacciones o situaciones detectadas. También se indican las desviaciones que presentan respecto de los criterios, normas o previsiones de presupuesto, en la medida que está información

soporte la evidencia; la cual valida las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría

El auditor debe preparar, conservar los papeles de trabajo, cuya forma y contenido dependen de las condiciones de aplicación de la auditoría, ya que son el testimonio del trabajo efectuado y el respaldo de sus juicios y conclusiones.

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista su contenido debe incluir:

- Identificación de la auditoría.
- El proyecto de auditoría.
- Índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Ajustes realizados durante su ejecución.
- Lineamientos recibidos por área o fase de la aplicación.
- Reporte de posibles irregularidades.

Para homogenizar su presentación e información, facilitar el acceso a su consulta, los papeles no deben sobrecargarse con referencias muy operativas sino asignar los tópicos relevantes, estar redactados en forma clara y ordenada, ser lo suficientemente sólidos en sus argumentos para que cualquier persona que los revise pueda seguir la secuencia del trabajo.

Aunque los papeles de trabajo que prepara el auditor son confidenciales, podrá proporcionarlos cuando reciba una orden o citatorio para presentarlos, por lo que deben resguardarlos por un periodo suficiente para cualquier aclaración o investigación que pudiere emprenderse y, tomando en cuenta su habilidad, para auditorías subsecuentes.

#### **1.8.17 Ejecución del Trabajo**

En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, causa y efecto que motivaron cada desviación o problema identificado.

Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán respaldados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente, pertinente, competente y adecuada, que respalda la opinión y el informe que pueda ser sustentada en juicio.

#### **1.8.18 Supervisión del Trabajo**

Para tener la seguridad de que se sigue y respeta el programa aprobado, es necesario ejercer una estrecha supervisión sobre el trabajo que realizan los auditores sobre quien posee experiencia, conocimiento y capacidad.

De esta manera, a medida que descende el nivel de responsabilidad, el auditor que encabece una tarea, tendrá siempre la certeza de dominar el campo de trabajo y los elementos de decisión para vigilar que las acciones obedezcan a una lógica en función de los objetivos de la auditoría.

La supervisión, en las diferentes fases de ejecución de la auditoría comprende:

- Revisión del programa de trabajo.
- Vigilancia constante y cercana al trabajo de los auditores.



- Aclaración oportuna de dudas.
- Control de tiempo invertido en función del estimado.
- Revisión oportuna y minuciosa de los papeles de trabajo.
- Revisión final del contenido de los papeles de trabajo para cerciorarse de que están completos y cumplen con su propósito.

Para llevar a cabo la supervisión en forma constante y homogénea, es conveniente observar los siguientes criterios:

- Asegurar de que existe coincidencia en las líneas fundamentales de investigación en todo el equipo de auditores.
- Monitorear constantemente el trabajo de los auditores para atender cualquier duda o aclaración.
- Revisar el trabajo realizado y efectuar las observaciones y ajustes pertinentes.
- Efectuar cambios en el equipo auditor cuando prevalezca actitudes negativas o no se apliquen las líneas de investigación definidas.
- Celebrar reuniones periódicas para mantener actualizado a los auditores e instruirlos para mejorar su desempeño.

### **1.8.19 Comunicación de Resultados**

Es de fundamental importancia que el auditor mantenga una comunicación continua y constante con los funcionarios y empleados relacionados con el examen, con el propósito de mantenerlos informados sobre las deficiencias y desviaciones detectadas a fin de que en forma oportuna se presente los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes.

La comunicación de resultados es la última fase del proceso de la auditoría, sin embargo ésta se cumple durante la ejecución del examen.

Está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados.

Esta fase comprende también, la redacción y revisión final del borrador del informe, que será elaborado en el transcurso del examen.

El informe contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría. Tratándose de auditoría financiera incluirá la carta de dictamen, los estados financieros y las notas aclaratorias correspondientes.

El objetivo principal de la planificación, consiste en determinar los adecuados procedimientos de auditoría que correspondan aplicar, cómo y cuando se ejecutaran, para que se cumpla la actividad en forma eficiente y efectiva.

## **CAPITULO II**

### **2. BREVE CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

El Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí – (GMCS), es una institución pública de carácter autónomo, que forma parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados – GAD del Ecuador. Se rige de manera general bajo los lineamientos de la Constitución de la República (Art. 264: Competencia exclusiva de los gobiernos municipales); y, de manera particular bajo la normatividad de la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

En la actual administración del Alcalde Ing. Manuel Chango Toapanta, orienta sus acciones a resolver de manera urgente y necesaria problemas de salubridad (agua potable, alcantarillado, tratamiento de desechos sólidos); alcantarillado sanitario; y, al embellecimiento de la ciudad (aceras y bordillos y mejoras de parques y jardines, como es el caso del Parque Ecológico Cachipamba).

En cuanto a la gestión del Talento Humano, este se caracteriza por tener una gran predisposición al cambio e innovación en los procedimientos del trabajo diario, en la perspectiva de conseguir el fortalecimiento Institucional y del Cantón en general

De manera particular, el GMCS se caracteriza por la rendición de Cuentas (Informe de labores mensual) a la ciudadanía del cantón, y la transparencia del manejo de los recursos públicos (compra y contratación de obras mediante el Portal de Compras Públicas).

El GMCS, en cuanto a su Estructura Orgánica, tiene tres Direcciones: Administrativa Financiera, Obras Públicas y Planificación.

## **2.1 DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1.1 Tipo de Investigación.**

**Investigación descriptiva.-** La aplicación del método descriptivo tiene lugar, por cuanto permitió describir de manera detallada los métodos, sistemas y procedimientos que persiguen el proceso administrativo de los Empleados y Trabajadores de la Municipalidad, además se pudo descubrir y comprobar la relación entre las variables de la investigación, así como el acatamiento de políticas, planes, programas, leyes y reglas que tuvieron un impacto significativo en las actividades, y nos ayudo a describir todas las circunstancias relevantes que se citaron en la institución.

### **2.1.2 Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación que se ha utilizado, es la no experimental por cuanto no se trabajó con hipótesis ya que es un tema de carácter social que no necesita de pruebas de laboratorio pero si se baso en la utilización de preguntas directrices que son contestadas al final del trabajo investigativo, es decir al utilizar este tipo de investigación no existe la manipulación de variables dependiente e independiente.

### **2.1.3 Unidad de Estudio**

El presente trabajo de investigación tuvo lugar en el Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí Provincia de Cotopaxi.

## **2.2 Métodos y Técnicas**

**Método inductivo.-** Este método permitió conocer los principales problemas que existe en la Municipalidad y determinar los efectos que conlleva el manejo que se ha venido dando dentro de la institución en sus diferentes departamentos.

**Método deductivo.-** La aplicación de este método se utilizo para el diseño del marco teórico de la tesis, con la finalidad de identificar los principales hechos para ir

describiéndolos, además ayudo a presentar alternativas o mejoras en la administración de la Municipalidad.

**El Método analítico.-** Este método de investigación se utilizo en el capítulo II, el cual nos permitió conocer más sobre el objeto de estudio, con el que se podrá explicar, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías, el por qué existe el problema en la institución.

**Sintético.-** El método sintético se utilizo para realizar el capítulo III, mediante un análisis de la problemática planteada, a la vez facilito estructurar soluciones de acuerdo a las necesidades que el Gobierno Municipal exige para el mejoramiento del mismo.

### **2.2.1 Técnicas de Investigación**

**Observación.-** Esta técnica permitió la verificación visual durante la ejecución de una actividad o proceso dentro de la auditoría, con la que se pudo examinar aspectos físicos como la observación del flujo de trabajo, documentos y materiales necesarios para la investigación.

**Entrevista.-** La entrevista es una técnica de investigación que permitió obtener información de gran importancia en base a preguntas, la misma que fueron aplicadas a funcionarios de la entidad auditada y a terceros.

**Cuestionario.-** Esta técnica se utilizo para obtener información, la misma que se baso en preguntas que fueron contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la institución.

## 2.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS

### 2.3.1 AUDITOR INTERNO DEL GOBIERNO MUNICIPAL

**TABLA N°.- 6 Opinión del Auditor Interno del Gobierno Municipal**

Preguntas	Respuesta		Observaciones
	Si	No	
1.- ¿Revisa y evalúa el sistema de control interno de la Municipalidad?	x		El control interno lo lleva el Director Administrativo
2. - ¿Analiza los contratos y convenios celebrados por la Municipalidad y verificar su cumplimiento?	x		Es su obligación revisar cada contrato que la institución realice
3. - ¿Realiza auditorias de gestión y exámenes especiales planificados e imprevistos, para evaluar la gestión operativa, administrativa, financiera?	x		Lo realiza con el único fin de es elevar el nivel de eficiencia en las operaciones financieras administrativas que el Gobierno Municipal ejecuta.
4. -¿Informa y asesora a los niveles directivos y ejecutivos de la institución?	x		El control que se realiza en la institución es con el objetivo de brindar asesoría a los distintos niveles.
5. -¿Identifica y evalúa los procedimientos y sistemas de control y de prevención internas para evitar actos ilícitos y de corrupción?	x		Por medio de ello se evita actos ilícitos que afecte a la municipalidad
6.- ¿Proporciona asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos.	x		Por medio de la asesoría permite que cada nivel directivo desarrolle de mejor manera sus actividades.
7.- ¿Mantiene un programa de seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones establecidas en los informes de auditorías externas anteriores?	x		

Preguntas	respuesta		Observaciones
	Si	No	
8.- ¿Los directivos de la entidad promueven en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados y trabajadores en todos los niveles de la entidad?		x	Esto no permite el desarrollo profesional de los trabajadores por lo que no tienen un buen rendimiento y calidad en su trabajo
9.- ¿La máxima autoridad establece los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos?	x		Lo hace por medio del POA.
10.- ¿El ingreso de personal a la entidad se efectúa previa convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su trabajo?	x		Ahora lo hacen antes no lo realizaban.
11.- ¿Tesorería, realiza el pago oportuno de las obligaciones de la entidad y se utiliza los recursos de acuerdo con los planes institucionales?	x		Es deber del Tesorero pagar oportunamente las obligaciones contraídas por la Municipalidad, siempre que estos hayan pasado por una revisión y autorización de la máxima autoridad.
12.- ¿Conoce usted si el Director de Obras Publicas establece y vigila el cumplimiento de los procedimientos de trabajo, que garanticen un adecuado uso de recursos y materiales?		x	Por medio de la asesoría permite que cada nivel directivo desarrolle de mejor manera sus actividades.

**Fuente:** Auditor Interno de la Municipalidad

**Elaborado por:** Las Tesistas

## **ANÁLISIS**

El Auditor Interno es la unidad administrativa técnica encargada de efectuar el control posterior, que depende directamente de la máxima autoridad de la Municipalidad y está ubicada orgánicamente en el nivel asesor, el 70% de sus funciones las cumple adecuadamente, es el responsable del examen posterior de las operaciones de la entidad, mediante la aplicación de normas, procedimientos y mecanismos señalados en las Leyes pertinentes además brinda asesoría cuando ésta es solicitada por las Unidades Administrativas de la Municipalidad y de manera fundamental como un servicio a la alta dirección.

Constituyendo en una unidad de apoyo para el nivel ejecutivo como para las demás unidades que conforman la institución a fin de contribuir al logro de los objetivos por lo que, analiza los contratos, convenios de la Municipalidad, verifica su cumplimiento, identifica, evalúa los procedimientos y sistemas de control y prevención interna para evitar actos ilícitos de corrupción que afecten a la entidad, dicha unidad está comprometida con el desarrollo y mejoramiento continuo de la entidad, ayuda a controlar la correcta utilización de los recursos con los que cuenta la Municipalidad a fin de optimizarlos.



### 2.3.2 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE DEL TALENTO HUMANO DEL GMCS

**TABLA No.- 7 Opinión del Jefe del Talento Humanos del Gobierno Municipal**

Preguntas	Respuesta		Observaciones
	Si	No	
1.- ¿Existe políticas y procedimientos para la contratación, formación y remuneración de los servidores municipales?	x		La contratación lo realizan bajo la modalidad del periodo de prueba para que puedan ser evaluados, la remuneración es de acuerdo a sus deberes y responsabilidades en función al mercado de trabajo y la disponibilidad financiera con las que cuenta la Municipalidad.
2.- ¿Se aplican sanciones disciplinarias?	x		Los funcionarios que no den cumplimiento a sus responsabilidades son sancionados o multados.
3.- ¿Se ha conformado un comité de talento humano, para la evaluación del desempeño de los funcionarios?	x		La evaluación del desempeño se efectúa bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto.
4.- ¿El Gobierno Municipal cuenta con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura organizacional?	x		Los puestos se establecen de acuerdo a los servicios que presta la entidad para lo cual la municipalidad cuenta con el manual de la clasificación y valoración de puestos.
5.- ¿Seleccionan al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos?	x		Es la base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal

Preguntas	Respuesta		Observaciones
	Si	No	
6.- ¿Los Directores Departamentales de la entidad promueven en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo?	x		Los Directores Departamentales promueven la capacitación de acuerdo a las áreas de trabajo de cada funcionario.
7.- ¿En la Municipalidad se establece procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus trabajadores y empleados en el lugar de trabajo?	x		Los Jefes inmediatos son los encargados de vigilar que todos estén en los lugares de trabajo.
8.- ¿Los funcionarios, cualquiera que sea el nivel que ocupen en la institución, están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza de la ciudadanía en los servicios prestados?	x		
9.- ¿El Alcalde y los Directores orientan al personal sobre la misión, visión, institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo, en base a un plan de motivación?		x	No se ha establecido planes de integración del personal hacia la institución a base del conocimiento de los objetivos y políticas institucionales.
10.- ¿Se emiten y difunden las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución?	x		Se mantiene métodos eficientes de evaluación del servicio del personal, a efectos de asegurar y motivar su óptimo desempeño.

**Fuente:** Director de Recursos Humanos de la Municipalidad

**Elaborado por:** Las Tesistas

## ANÁLISIS

La unidad de Recursos Humanos, está encargada de apoyar en los trámites de la Gestión del Talento Humano referentes a las diferentes acciones y movimientos de Personal, en el marco de las leyes laborales: LOSCCA, Código del trabajo, leyes de seguridad social, tanto para la contratación y remuneración del personal. El 80% asegura que existe una apropiada planificación y administración del talento humano en la institución de esta forma los directivos de la entidad promueven en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados y trabajadores en todos los niveles, con el fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades, y además, hacen cumplir las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo, en lo que respecta al control de permanencia en sus puestos de trabajo no solo esta ha cargo el Jefe del Talento Humano, si no, también están a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

### 2.3.3 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS

**TABLA N°.- 8 Opinión del Director de Obras Públicas del Gobierno Municipal**

Preguntas	Respuesta		Observaciones
	Si	No	
1.- ¿Ejecuta un plan anual de acuerdo a las prioridades establecidas y a los recursos económicos previstos para cada uno de los programas y proyectos?	x		De acuerdo a la ley se tiene que subir al portal el plan anual de contratación hasta el 15 de enero de cada año.
2.- ¿Prepara las especificaciones técnicas en cada una de las obras que se vayan a ejecutar?	x		Es obligación del Director de Obras Públicas presentar las especificaciones técnicas de cada obra de acuerdo al Plan Anual de Contratación que fue aprobado por el Consejo Municipal.
3.- ¿Dirige la elaboración de los estudios y diseños técnicos de las obras a ejecutarse por administración directa?	x		Es su responsabilidad realizar los estudios y diseños técnicos de cada una de las obras a ejecutar.
4.- ¿Supervisa la fiscalización a efecto de que se cumpla con las especificaciones técnicas en las obras que se ejecutan por contrato y por administración propia?	x		Tiene la obligación de vigilar que se cumpla con cada una de las especificaciones técnicas en las obras que la Municipalidad realiza.
5.- ¿Presenta informes periódicos al Alcalde sobre el avance de obras; interviene en los procesos de entrega-recepción de obras por contratación?	x		El alcalde conoce los avances de cada obra conforme va avanzado la obra.

Preguntas	Respuesta		Observaciones
	Si	No	
6.- ¿Establece y vigila el cumplimiento de procedimientos de trabajo, que garanticen un adecuado uso de recursos y materiales?	x		Además existe un fiscalizador que se encarga de vigilar el cumplimiento de las obras.
7.- ¿Cumple con las actividades de control administrativo, el manejo y supervisión de personal bajo su cargo?	x		
8.- ¿Para el cumplimiento de los objetivos y necesidades de la institución, formula el Plan Operativo Anual?	x		La Ley lo establece.
9.- ¿Los planos se elaboran de conformidad con las disposiciones reglamentarias y normativas vigentes de acuerdo al tipo de obra por ejecutar?	x		De acuerdo a la Ley Orgánica de Contratación Pública
10.- ¿Los planos contienen descripciones suficientes que eviten problemas técnicos y económicos, como atrasos en la ejecución de la obra; incorporación de elementos no contemplados en el proyecto?	x		los contratistas deben tener los planos bien establecidos para que las obras no tengan ningún atraso en la entrega y evitar problemas técnicos, principalmente económicos en la ejecución de dicho trabajo

**Fuente:** Director de Obras Públicas de la Municipalidad

**Elaborado por:** Las Tesistas

## **ANÁLISIS**

EL Director de Obras Públicas es el encargado de la ejecución y control del Programa de Obras Públicas Municipales y participación activa en el plan de desarrollo cantonal, en coordinación con el Alcalde y demás Directores Departamentales el 100% de sus actividades las cumple de acuerdo a lo que la ley establece, es el responsable de ejecutar un plan anual de acuerdo a las prioridades establecidas y a los recursos económicos previstos para los programas y proyectos, además, vigila el cumplimiento de procedimientos de trabajo, que garanticen un adecuado uso de los recursos y materiales asignados a cada labor, de esta forma los planos son elaborados de conformidad con las disposiciones reglamentarias y normativas vigentes de acuerdo al tipo de obra, constituyendo la base para planificar la construcción de la obra y para determinar su costo, esto sin lugar a duda, permite identificar las características físicas de los elementos por construir y de los materiales considerados.

El Director de Obras Públicas y el fiscalizador son los responsables de establecer un sistema para asegurar la correcta ejecución de la obra, mediante el control de la calidad y el avance físico de la obra.

### 2.3.4 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL DIRECTOR FINANCIERO

**TABLA No.- 9 Opinión del Director Financiero del Gobierno Municipal**

Preguntas	Respuesta		Observaciones
	Si	No	
1.- ¿Las operaciones se registran en el momento en que ocurren, a fin de que la información sea relevante y útil para el control de las operaciones y la toma de decisiones?	x		Se da el cumplimiento con la normativa de Gestión Municipal vigente, con el propósito de prestar un adecuado servicio a la ciudadanía
2.- ¿Se presenta oportunamente la información financiera, de conformidad a las disposiciones legales vigentes?	x		Con el objeto de ser partícipes de los beneficios del Estado, Organismos Nacionales e Internacionales que apoyen el desarrollo local.
3.- ¿Las operaciones financieras del Gobierno Municipal están directamente relacionadas con la misión de la entidad, con los programas y proyectos aprobados en los planes operativos anuales y con el presupuesto?	x		La programación presupuestaria responde a la planificación en función de los planes, programas y proyectos.
4.- ¿Vigila la ejecución contable y observa todo acto o registro que no se encuentre conforme a las normas legales y normas de contabilidad Gubernamental?	x		Para dar cumplimiento con lo estipulado en la ley de control del Gasto Público y la normativa de control Gubernamental bajo la Contraloría General de Estado
5.- ¿El sistema de contabilidad se sustenta en la normativa vigente y comprende, entre otros, la planificación y organización contable, registros, reportes y estados financieros?	x		Las municipalidades responden al e-SIGEF para presentar información Gubernamental, y al SIG-AMEN para el manejo de las Finanzas Municipales y ejecución de dicho trabajo

Preguntas	Respuesta		Observaciones
	Si	No	
6.- ¿ Los responsables de efectuar las conciliaciones de las cuentas, dejan constancia por escrito de los resultados y en el caso de determinar diferencias, se notifican por escrito a fin de tomar las acciones correctivas por parte de los jefes departamentales?	x		Actualmente se cumple con lo planteado, en las administraciones anteriores no se implementaba dicha normativa por lo que se dio un considerable retraso en el manejo contable
7.- ¿Los funcionarios responsables de la administración de fondos, presentan los sustentos necesarios que permitan validar los egresos realizados, con la documentación de soporte o fuente debidamente legalizada?	x		Según la normativa Contable Financiera de Control.
8.- ¿Los valores en efectivo, incluyendo los que se encuentran en poder de los recaudadores de la entidad, están sujetos a verificaciones mediante arquezos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables?		x	No poseen un reglamento interno que facilite dicho control, aunque la ley faculta a los funcionarios responsables el control.
9.- ¿Se establece mínimos y máximos de existencias, de tal forma que las compras se realicen únicamente cuando sean necesarias y en cantidades apropiadas?		x	No se cumplía con el manejo adecuado del acuerdo con la Contraloría Publica pero en la actualidad se lo realiza por medio del Portal de Compras Publicas
10.- ¿La ejecución de las compras programadas para el año se realiza tomando en consideración el consumo real, la capacidad de almacenamiento, la conveniencia financiera y el tiempo que regularmente toma el trámite?	x		Lo realiza según lo estipulado en la Ley de Compras y Contraloría Publica



Preguntas	Respuesta		Observaciones
	Si	No	
11.- ¿Los valores pendientes de cobro son analizados mensualmente y al cierre de cada ejercicio fiscal, por parte del encargado de las cobranzas y del Director Financiero?		x	No existe una actualización de la cartera vencida desde hace más de diez años
12.- ¿La guardalmacén tiene la responsabilidad de acreditar con documentos, su conformidad con los bienes que ingresan, debiendo verificar si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la institución, así como de los bienes que egresan?	x		Sin embargo está retrasada en el registro y control de los bienes por razones no justificadas
13.- ¿Los contratos que celebra la entidad exigen a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías en las condiciones y montos señalados en la ley?	x		En caso contrario se incumpliría con lo dispuesto en la ley correspondiente
14.- ¿El Tesorero, realiza el pago oportuno de las obligaciones de la entidad y utiliza los recursos de acuerdo con los planes institucionales y el respectivo presupuesto aprobado?	x		Es el último filtro en el proceso de transparencia en los recursos financieros a proveedores y terceros
15.- ¿El Departamento de Sistemas establece mecanismos que protejan y salvaguarden contra pérdidas y fugas los medios físicos y la información que se procesa mediante sistemas informáticos?	x		Por falta de una política de prevención del manejo de la información y base de datos, así como de la actualización del técnico responsable

**Fuente:** Director Financiero de la Municipalidad

**Elaborado por:** Las Tesistas

## ANÁLISIS

La unidad Financiera está encargada de implementar esquemas de control financiero, así como las normas técnicas de control interno; y vigilar la ejecución contable del presupuesto, es responsable de observar todo acto, contrato o registro contable, y es quien presenta asistencia técnica a la Alcaldía, Concejo y demás procesos operativos de la municipalidad, el 60% de las actividades son cumplidas por los empleados de esta área; por otro lado, el 40% de las actividades no lo realizan por falta de un buen control interno, el departamento de contabilidad lleva un registro oportuno de la información en los libros de entrada original, en los mayores generales y auxiliares, a demás, tienen el compromiso de presentar la información financiera de conformidad con las disposiciones establecidas en la normativa vigente.

Los valores pendientes de cobro y el cierre de cada ejercicio fiscal no son analizados oportunamente, por parte del encargado de las cobranzas y del ejecutivo máximo de la unidad de Administración Financiera para determinar la morosidad. Por la falta de una política para el manejo de la información y base de datos el técnico en sistemas ha ocasionando dificultades dentro de la institución al no establecer mecanismos que protejan la información de la Municipalidad.

## 2.4 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES DEL GMCS.

### PREGUNTA N° 1

¿El Gobierno Municipal cuenta con una misión, visión y objetivos?

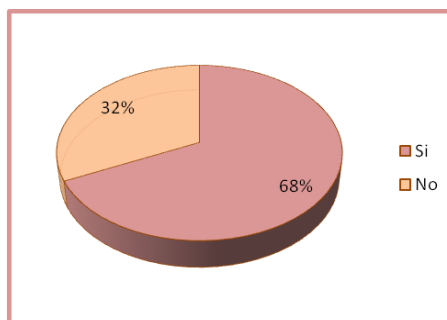
**TABLA N.- 10**

#### FORTALECIMIENTO MUNICIPAL

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	68%
NO	32%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

### GRÁFICO N.- 1

#### FORTALECIMIENTO MUNICIPAL



**Fuente:** Empleados y trabajadores del Gobierno Municipal

**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 68% manifestaron que el Gobierno Municipal cuenta con una misión, visión y objetivos pero desconocen su contenido; en cambio el 32% revelan que la institución no cuenta con una misión y visión.

El Alcalde y Jefes Departamentales han orientando a los Empleados y Trabajadores sobre cuál es el propósito de la municipalidad, que aspira conseguir, cuáles son sus prioridades, tiempo y la manera de alcanzar las metas, ya que los principios y responsabilidades del personal están estrechamente relacionados con el cumplimiento de la misión y la visión Municipal.

## PREGUNTA N° 2

¿El alcalde y los diferentes Jefes Departamentales han establecido estrategias para el cumplimiento de los objetivos del Gobierno Municipal?

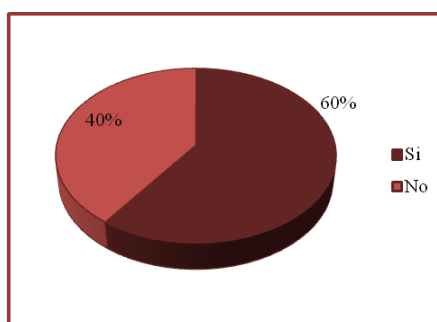
**TABLA N.- 11**

### ESTRATEGIAS MUNICIPALES

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	60%
NO	40%
<b>TOTAL</b>	100%

**GRÁFICO N.- 2**

### ESTRATEGIAS MUNICIPALES



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado por:** Las Tesisistas

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como resultado de las encuestas ejecutadas el 60% expresaron que el Gobierno Municipal cuenta con estrategias para el cumplimiento de los objetivos; pero un 40% manifiestan lo contrario.

Una de las estrategias que tiene el Gobierno Municipal es el Plan Operativo Anual, el mismo que es difundido a todas las dependencias de la municipalidad para planificar las actividades que se desarrollaran en un período determinado, lo que les permite tener una perspectiva de las estrategias establecidas para el cumplimiento de objetivos municipales.

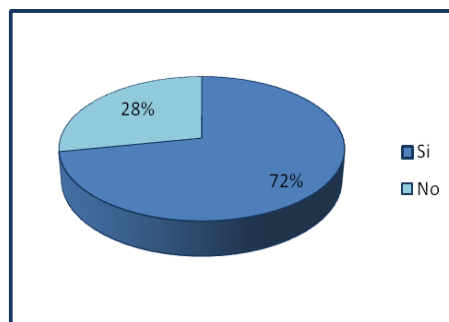
### PREGUNTA N° 3

¿El Gobierno Municipal está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia en las operaciones de la entidad?

**TABLA N.- 12**  
**EFICIENCIA Y EFICACIA EN LAS OPERACIONES**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	72%
NO	28%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N.- 3**  
**EFICIENCIA Y EFICACIA EN LAS OPERACIONES**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 72% estipula que el Gobierno Municipal está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo; y un 28% expresan que la Municipalidad no se rige a la Ley Orgánica Municipal como el Estado lo exige.

El Gobierno Municipal está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo que promueve las operaciones en beneficio interno y externo de la Municipalidad.

#### **PREGUNTA N° 4**

¿Existen políticas de responsabilidad en todos los niveles del Gobierno Municipal y se verifica su cumplimiento?

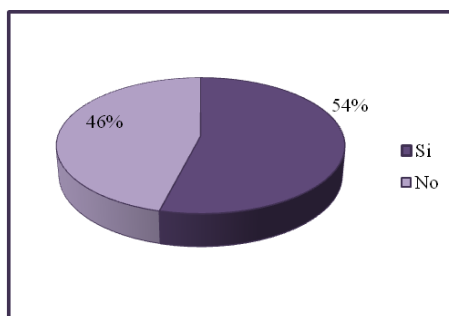
**TABLA N.- 13**

#### **POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	54%
NO	46%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N.- 4**

#### **POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD**



**Fuente:** Empleados y trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesistas

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 54% manifestaron que existen políticas de responsabilidad en todos los niveles; y por otro lado, el 46% señalan que no existen.

La propagación de políticas dentro de la Municipalidad hacen que los funcionarios actúen ordenada, ética, eficaz y eficientemente con las responsabilidades asignadas a cada departamento, los empleados al conocer con detalle cada una de las actividades diarias realizan mejoran sus labores.

### PREGUNTA N° 5

¿Todos los niveles del Gobierno Municipal ponen a disposición de la ciudadanía y otros usuarios internos y externos, la información que demanda la Ley Orgánica de Transparencia y Accesos a la Información Pública?

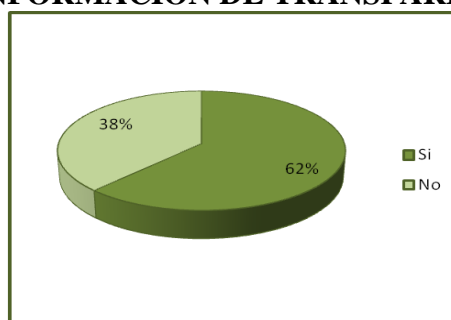
**TABLA N.- 14**

#### LA INFORMACIÓN DE TRANSPARENCIA

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	62%
NO	38%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N.- 5**

#### LA INFORMACIÓN DE TRANSPARENCIA



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesistas

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 62% mostraron que si se da la información requerida por la ciudadanía de acuerdo a lo que la ley estipula; mientras que un 38% indican que no se da a conocer dicha información.

La obligación de los empleados es responder, reportar, explicar o justificar ante las autoridades y la ciudadanía, los recursos recibidos y administrados durante un periodo determinado, ya que la ley dispone que se presenten informes periódicos para que el Consejo Municipal y el Alcalde puedan tomar decisiones necesarias para el buen desarrollo de la Municipalidad en beneficio del Cantón.

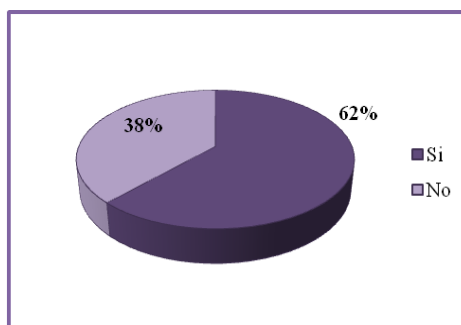
### PREGUNTA N° 6

¿El Gobierno Municipal planifica e impulsa el desarrollo físico del Cantón y sus áreas urbanas y rurales?

**TABLA N.- 15**  
**DESARROLLO DEL CANTÓN**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	62%
NO	38%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N.- 6**  
**DESARROLLO DEL CANTÓN**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la pregunta ejecutada el 62% indicaron que si impulsa el desarrollo físico del Cantón, en cambio el 38% señalan lo contrario.

La Municipalidad ha impulsado el desarrollo del cantón situación que se ve reflejada en la satisfacción de sus habitantes.



### **PREGUNTA N° 7**

¿El Alcalde y el Concejo incentivan y comprometen a sus servidores al cumplimiento de las leyes, ordenanzas y otras disposiciones?

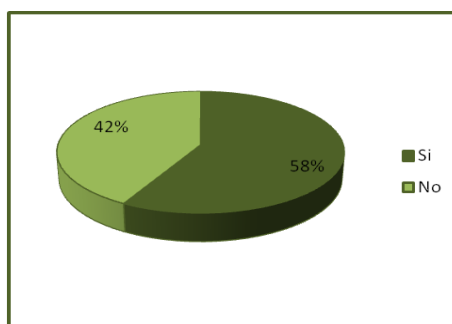
**TABLA N.- 16**

#### **CUMPLIMIENTO DE LEYES**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	58%
NO	42%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N.- 7**

#### **CUMPLIMIENTO DE LEYES**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesistas

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En lo referente a la pregunta realizada, el 58% manifestaron que el Alcalde y el Concejo, incentivan y comprometen a sus servidores al cumplimiento de las leyes de acuerdo a lo que el Estado exige; y, un 42% expresan que no lo realizan.

El cumplimiento de leyes, ordenanzas y otras disposiciones es evidente ya que el personal se ha contagiado con los dinamismos impuestos por la dirección y se sienten servidores públicos que participan en el desarrollo Municipal.

### PREGUNTA N° 8

¿El Alcalde cuida la imagen institucional?

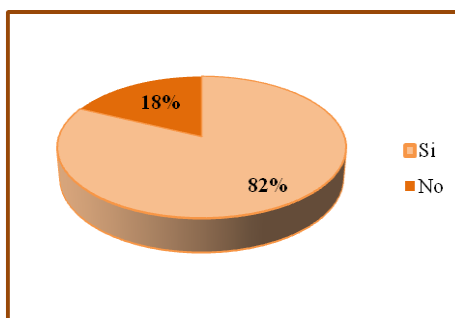
**TABLA N.- 17**

#### **FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	82%
NO	18%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N.- 8**

#### **FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesistas

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En cuanto a la pregunta realizada el 82% manifestaron que el Alcalde cuida la imagen institucional; en cambio el 18% muestra que no lo realiza.

El Alcalde cuida la imagen institucional y se ha interesado por atender bien a la comunidad, y se preocupa por proporcionar la mejor atención a los ciudadanos que concurren al municipio.

### PREGUNTA N° 9

¿La entidad cuenta con el apoyo del alcalde y directores, para la planeación y ejecución de los estudios de probabilidades e impactos de los riesgos?

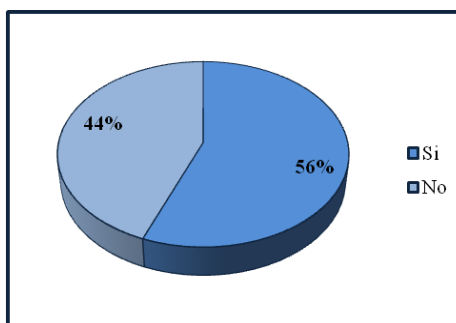
**TABLA N.- 18**

#### APOYO PARA LA EJECUCIÓN DE LOS ESTUDIOS

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	44%
NO	56%
TOTAL	100%

**GRÁFICO N.- 9**

#### APOYO PARA LA EJECUCIÓN DE LOS ESTUDIOS



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas realizadas el 56% manifestaron que la entidad cuenta con el apoyo del Alcalde y Directores, mientras que un 44% establece que no se cumple con lo establecido.

El Alcalde y Directores planifican y analizan los cambios y riesgos que puedan afectar a la actual administración, facilitando la ejecución de proyectos planificados por la Municipalidad.

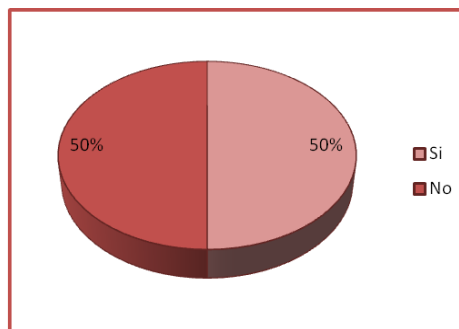
### PREGUNTA N° 10

¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la municipalidad?

**TABLA N.- 19**  
**IDENTIFICAR Y REACCIONAR ANTE LOS CAMBIOS**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	50%
NO	50%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N.- 10**  
**IDENTIFICAR Y REACCIONAR ANTE LOS CAMBIOS**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesistas

### ÁNÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas el 50% manifestaron que existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la municipalidad; y, un significado 50% manifiestan que no se aplica.

El Municipio cuenta con mecanismos y estrategias para enfrentarse a cambios que afecten las operaciones que están planificadas, pero estas estrategias no son difundidas a todo el personal.

### **PREGUNTA N° 11**

¿Las servidoras y servidores de la municipalidad, observan las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo?

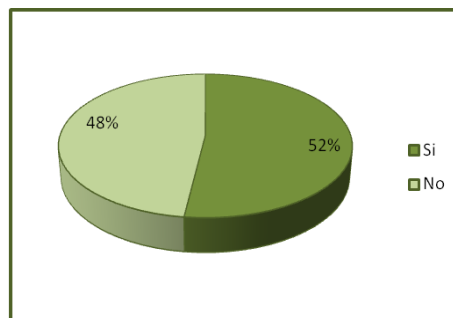
**TABLA N.- 20**

#### **POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	52%
NO	48%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N.- 11**

#### **POLÍTICAS INSTITUCIONALES**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesisistas

### **ANÁLISI E INTERPRETACIÓN**

De las encuestas realizadas el 52% manifestaron que las servidoras y servidores de la municipalidad, observan las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo; y, un representativo 48% exponen que no.

Los empleados y trabajadores Municipales recién se están ocupando de formular políticas para cada nivel, es decir muchos trabajan sin saber cuál es su misión dentro de la institución.

### **PREGUNTA N° 12**

¿Los Jefes Departamentales de las distintas dependencias son personas de reconocida competencia y tienen experiencia en las materias que están dirigiendo en la municipalidad?

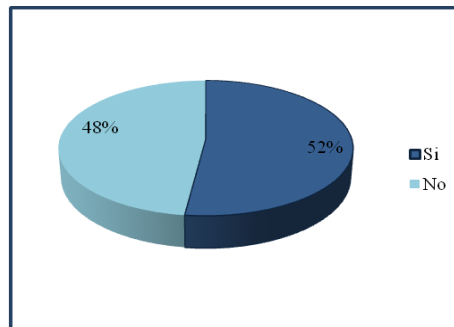
**TABLA N.- 21**

#### **PERSONAL RECONOCIDO Y CON EXPERIENCIA**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES
SI	52%
NO	48%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N.- 12**

#### **PERSONAL RECONOCIDO Y CON EXPERIENCIA**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesistas

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De las encuestas realizadas el 52% manifestaron que los Jefes Departamentales son personas de reconocida competencia; en cambio el 48% pronuncian que no están preparados para ocupar dichos puestos.

Los funcionarios que encabezan las direcciones y departamentos de la municipalidad, constituyen un conjunto de técnicos, motivados y con alta creatividad, capaces de proponer nuevas y audaces ideas para enfrentar los problemas institucionales.

## 2.5 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS HABITANTES DEL CANTÓN SAQUISILÍ

### PREGUNTA N° 1

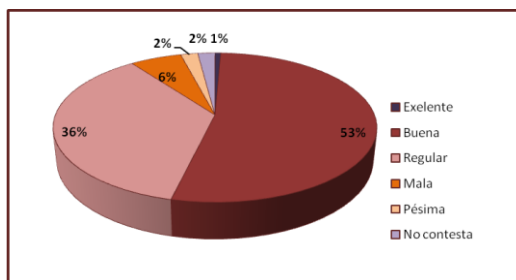
¿Cómo califica la gestión del actual Alcalde de Saquisilí durante el primer año de gestión?

**TABLA N.- 22**  
**GESTIÓN DEL ALCALDE**

RESPUESTA	Excelente	Buena	Regular	Mala	Pésima	No contesta	TOTAL
<b>RESULTADO</b>	1	79	54	9	3	3	149
<b>PORCENTAJE</b>	1%	53%	36%	6%	2%	2%	100%

### GRÁFICO N.- 13

**GESTIÓN DEL ALCALDE**



**Fuente:** Habitantes del Cantón

**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 53% de los encuestados califican a la gestión del Alcalde como buena; el 36% manifiestan que es regular, mientras que un 6% consideran mala y un reducido 2% de los encuestados cree que dicha gestión es pésima.

Según el alto índice de calificación se puede determinar que los habitantes del Cantón se encuentran conformes con la gestión del actual Alcalde, siendo esto evidente para la ciudadanía por la transparencia de su administración.

## PREGUNTA N° 2

¿Cuáles cree usted que son los principales problemas que afronta el Cantón Saquisilí en los momentos actuales?

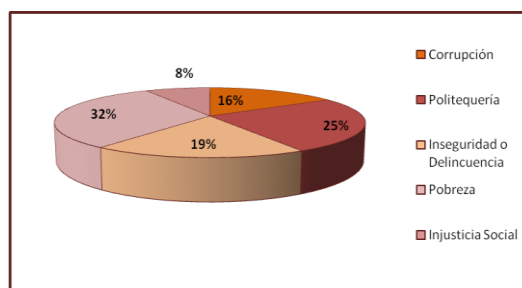
TABLA N.- 23

### PROBLEMAS QUE AFRONTA EL CANTÓN

RESPUESTA	Corrupción	Politiquería	Inseguridad o Delincuencia	Pobreza	Injusticia Social	TOTAL
RESULTADO	24	38	28	47	12	149
PORCENTAJE	16%	25%	19%	32%	8%	100%

GRÁFICO N.- 14

### PROBLEMAS QUE AFRONTA EL CANTÓN



Fuente: Habitantes del Cantón

Elaborado: Por las Tesis

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 32% de los encuestados manifestaron que el mayor problema del Cantón es la pobreza, seguido con un 25% la politiquería, por otro lado un 19% determina la inseguridad dentro de la ciudad, con un 16% está la corrupción y un 8% la injusticia social.

La municipalidad no planifica programas sociales de apoyo a la población, no genera ni impulsa el desarrollo económico para crear empleos productivos que les permitan obtener ingresos estables, por lo que es evidente determinar que uno de los principales problemas que afronta el Cantón es la pobreza al por no poder satisfacer las necesidades básicas como son: alimentación, vestuario, vivienda, salud y educación, situación que afecta a las parroquias.



### PREGUNTA N° 3

¿Aprueba o desaprueba usted la gestión del actual Alcalde, en los siguientes aspectos?

#### 3.1 Solución al problema de abastecimiento de agua potable:

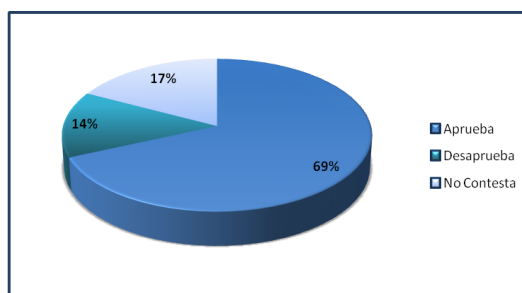
TABLA N.- 24

#### ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE

RESPUESTA	Aprueba	Desaprueba	No Contesta	TOTAL
RESULTADO	102	21	26	149
PORCENTAJE	69%	14%	17%	100%

GRÁFICO N.- 15

#### ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE



Fuente: Habitantes del Cantón

Elaborado: Por las Tesisas

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto a la pregunta planteada el 69% de la población aprueba dicha gestión, un 17% no da respuesta a la interrogante y un 14% de los encuestados desaprueban la gestión.

El Alcalde debe mejorar la calidad y el abastecimiento del agua potable por cuanto es un problema evidente, ya que el agua es extraída de pozos a la red sin ningún tratamiento, y no existe un caudal suficiente para el abastecimiento de este servicio.

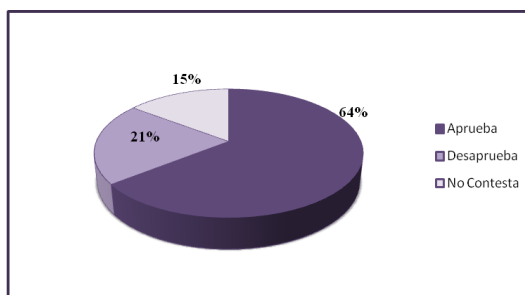
### PREGUNTA N° 3.2

**Solución al problema de alcantarillado sanitario:**

**TABLA N.- 25**  
**SOLUCIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS**

RESPUESTA	Aprueba	Desaprueba	No Contesta	TOTAL
RESULTADO	96	31	22	149
PORCENTAJE	64%	21%	15%	100%

**GRÁFICO N.- 16**  
**SOLUCIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS**



**Fuente:** Habitantes del cantón

**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En relación a la pregunta, un representativo 64% de los encuestados aprueban dicha gestión, por otro lado, un 21% desaprueban la misma; y, un 15% optan por no contestar.

El servicio de alcantarillado que presta la municipalidad es pésimo, y es un problema que causa malestar a los usuarios de todas las parroquias. Es necesario capacitar al personal municipal y a la comunidad en sistemas de saneamiento ambiental y difundir sistemas alternativos de control.

### PREGUNTA N° 3.3

**Solución al problema de embellecimiento de la ciudad:**

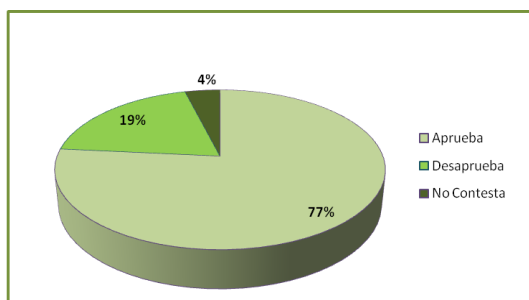
**TABLA N.- 26**

#### **SOLUCIÓN AL EMBELLECIMIENTO DE LA CIUDAD**

RESPUESTA	Aprueba	Desaprueba	No Contesta	TOTAL
RESULTADO	114	29	6	149
PORCENTAJE	77%	19%	4%	100%

**GRÁFICO N.- 17**

#### **SOLUCIÓN EMBELLECIMIENTO DE LA CIUDAD**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad

**Elaborado:** Por las Tesistas

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De las personas encuestadas el 77% aprueban que el Municipio deba dar solución a este problema; un 19% está en desacuerdo; mientras que el 4% prefiere no responder.

Es necesario que el Alcalde y el Consejo Municipal mantengan y conserven el embellecimiento de la ciudad sembrando árboles o arbustos que no afecten las aceras ni el cableado eléctrico.

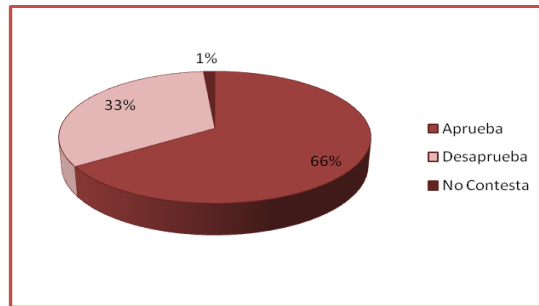
### PREGUNTA N° 3.4

La propuesta de reorganización de la Feria del Jueves:

**TABLA N.- 27**  
**REORGANIZACIÓN DE LA FERIA DEL JUEVES**

RESPUESTA	Aprueba	Desaprueba	No Contesta	TOTAL
VALOR	98	49	2	149
PORCENTAJE	66%	33%	1%	100%

**GRÁFICO N.- 18**  
**REORGANIZACIÓN DE LA FERIA DEL JUEVES**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 66% aprueba la propuesta de reorganización de la feria; un 33% no está de acuerdo con dicha propuesta, mientras el 1% no da respuesta a la nueva ordenanza.

Un considerable porcentaje de personas encuestadas consideran que la reorganización de la feria del jueves fue necesaria, lo que permitió una mejor presentación y expendio de productos para el uso y consumo de los habitantes.

#### PREGUNTA N° 4

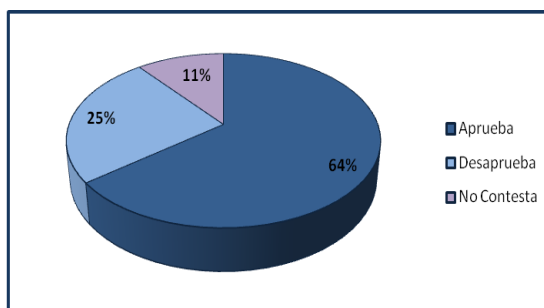
**¿Aprueba o desaprueba la gestión del Concejo del GMCS en lo relativo a Reforma y Aplicación de Ordenanzas, tales como?:**

**4.1. Contribución Especial de Mejoras (no se aplicó desde el año 2000)**

**TABLA N.- 28**  
**CONTRIBUCIONES ESPECIALES DE MEJORAS**

RESPUESTA	Aprueba	Desaprueba	No Contesta	TOTAL
VALOR	96	37	16	149
PORCENTAJE	64%	25%	11%	100%

**GRÁFICO N.- 19**  
**CONTRIBUCIONES ESPECIALES DE MEJORAS**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesistas

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto a esta pregunta el 64% de los encuestados aprueban la gestión del Concejo del GMCS en lo relativo a la aplicación de ordenanzas, por otro lado el 25% están en desacuerdo y el 11% no contesta.

El Consejo Municipal y el Alcalde están en la obligación de disponer a los Directores y Jefes Departamentales el cumplimiento de las ordenanzas y leyes suscritas y aprobadas por el Consejo, dicha propuesta es aceptada por la mayoría de la ciudadanía.

#### PREGUNTA N° 4.2

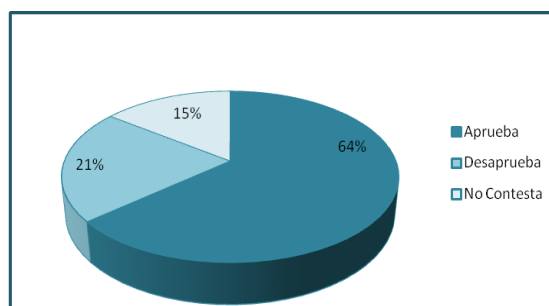
Agua Potable (Desactualizada en la valoración del servicio)

**TABLA N.- 29**  
**AGUA POTABLE**

RESPUESTA	Aprueba	Desaprueba	No Contesta	TOTAL
RESULTADO	95	32	22	149
PORCENTAJE	64%	22%	15%	100%

#### GRÁFICO N.- 20

**AGUA POTABLE**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesisistas

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo relativo que se realice la actualización del sistema de cobro de agua potable el 64% aprueba la gestión, mientras un 21% de la población desaprueba la ordenanza; y, el 15% no dan respuesta a la pregunta.

Una parte de la población está de acuerdo que se cobre el valor en fusión del costo de producción del servicio y la capacidad contributiva del usuario, esta media deberá ser adoptada por la municipalidad.

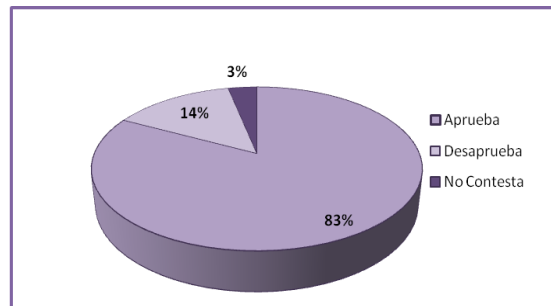
### PREGUNTA N° 4.3

#### Camal Tecnológico (Desactualizada e incompleta)

**TABLA N.- 30**  
**CAMAL TEGNOLÓGICO**

RESPUESTA	Aprueba	Desaprueba	No Contesta	TOTAL
VALOR	123	21	5	149
PORCENTAJE	83%	14%	3%	100%

**GRÁFICO N.- 21**  
**CAMAL TEGNOLÓGICO**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesisistas

### ANÁLISIS

Como se puede observar el 83% de los encuestados aprueban la gestión del Concejo del GMCS en lo relativo a la reforma para el camal, un 14% desaprueba dicha ordenanza ya que no se da ningún mejoramiento, por otro lado, el 3% no da respuesta a la interrogante.

Los usuarios del camal se encuentran satisfechos con el servicio que presta, por tal razón están de acuerdo que se cobre un valor agregado al faenamiento, lo que permitirá obtener ingresos que contribuyan al mejoramiento de la infraestructura y mejor procesos de las carnes, por tal motivo esta ordenanza debe ser aprobada y aplicada por el Consejo Municipal.

#### PREGUNTA N° 4.4

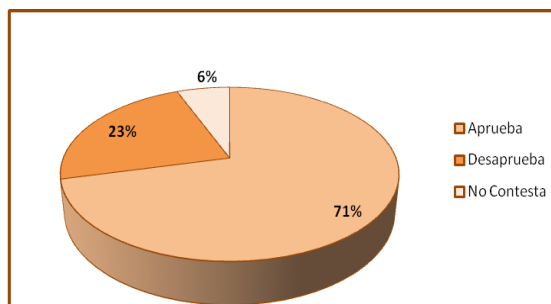
Áreas Verdes (no existía)

**TABLA N.- 31**  
**ÁREAS VERDES**

RESPUESTA	Aprueba	Desaprueba	No Contesta	TOTAL
VALOR	106	34	9	149
PORCENTAJE	71%	23%	6%	100%

**GRÁFICO N.- 22**

**ÁREAS VERDES**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesistas

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Es relevante ver que el 71% de los encuestados aprueban la Gestión para la conservación de las áreas verdes del Cantón, un representativo 23% desaprueba la misma, mientras el 6% no da respuesta alguna.

La ciudadanía apoya la aplicación de esta ordenanza para la conservación de áreas verdes que existe en el cantón, esto permitirá que los residentes puedan disfrutar de un ambiente sano ecológicamente equilibrado con el desarrollo sostenible.



#### PREGUNTA N° 4.5

**Conservación y Manejo de Páramos (no existía):**

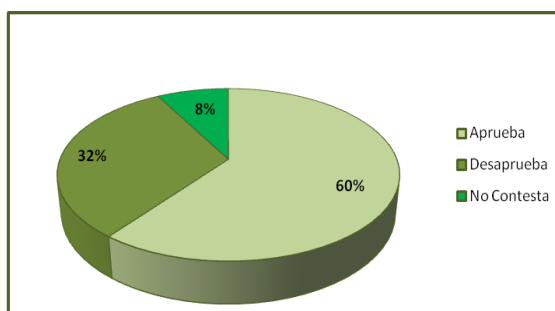
**TABLA N.- 32**

#### CONSERVACIÓN Y MANEJO DE PÁRAMOS

RESPUESTA	Aprueba	Desaprueba	No Contesta	TOTAL
VALOR	90	47	12	149
PORCENTAJE	60%	32%	8%	100%

**GRÁFICO N.- 23**

#### CONSERVACIÓN Y MANEJO DE PÁRAMOS



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesistas

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El resultado de la pregunta da a conocer, que el 60% de los encuestados aprueban la gestión, para la conservación y manejo de los páramos, mientras el 32% desaprueban la gestión; y, el 8% no tienen respuesta.

La colectividad menciona que la conservación y manejo de páramos es una medida necesaria para mantener los espacios verdes y turísticos, a la vez son impuestos que contribuirán al progreso y mejoramiento del Cantón.

### PREGUNTA N° 5

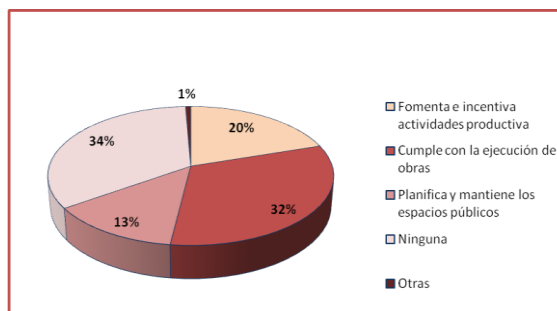
**¿Cuáles, a su criterio, han sido las principales acciones o logros que ha cumplido el Gobierno Municipal durante su primer año de gestión?**

**TABLA N.- 33**

#### LOGROS CUMPLIDOS

RESPUESTA	Fomenta e incentiva actividades productiva	Cumple con la ejecución de obras	Planifica y mantiene los espacios públicos	Ninguna	Otras	TOTAL
VALOR	30	48	20	51	1	149
PORCENTAJE	20%	32%	13%	34%	1%	100%

**GRÁFICO N.- 24**  
**LOGROS CUMPLIDOS**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Lo referente a la pregunta planteada el 34% de los encuestados manifestaron que no existe acciones durante el primer año de gestión; un 32% cree que cumple con la ejecución de obras en beneficio del Cantón; mientras que el 20% considera que fomenta e incentiva el desarrollo de actividades productivas comunitarias, y apenas un 13%, considera que mantiene los espacios públicos del cantón.

El principal logro de la actual administración es la ejecución de obras en beneficio del cantón, como: la construcción y mantenimiento de obras de infraestructura (calles), redes de servicios (agua y alcantarillado), áreas recreativas (parques) pese al gran inconformismo existente por parte de la ciudadanía Saquisilense.

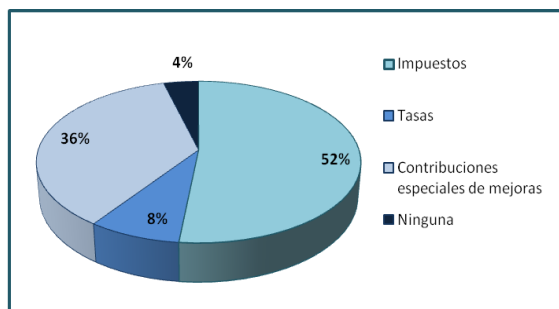
## PREGUNTA N° 6

¿A su criterio, cree que la ciudadanía de Saquisilí debería reconocer su verdadero aporte en cuanto a?:

**TABLA N.- 34**  
**VERDADERO APOORTE DE LOS IMPUESTOS**

RESPUESTA	Impuestos	Tasas	Contribuciones especiales de mejoras	Ninguna	TOTAL
VALOR	77	12	54	6	149
PORCENTAJE	52%	8%	36%	4%	100%

**GRÁFICO N.- 25**  
**VERDADERO APOORTE DE LOS IMPUESTOS**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesistas

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo concerniente a de la pregunta planteada el 52% de los encuestados, manifiestan que la ciudadanía de Saquisilí debería reconocer su verdadero aporte en los impuestos que pagan; un 36% opina que se debe reconocer el aporte de las contribuciones especiales de mejoras; mientras que el 8% cree que es importante saber el aporte de las tasas; y, un 4% no cree que sea necesario.

Es necesario que los ciudadanos reconozcan y paguen el verdadero valor de sus impuestos y, sobre todo establecer una política agresiva que permita obtener y movilizar recursos de la comunidad para el mejoramiento y construcción de nuevas obras.

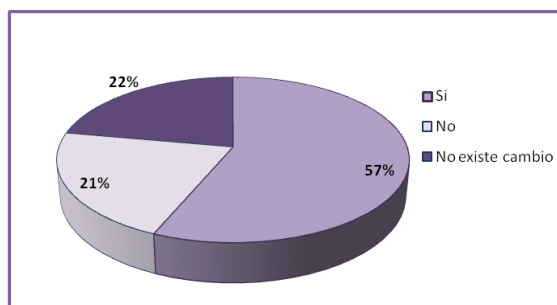
### PREGUNTA N° 7

¿La gestión administrativa del actual Alcalde ha mejorado en comparación a la administración anterior?

**TABLA N.- 35**  
**MEJORAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

RESPUESTA	Si	No	No existe cambio	TOTAL
VALOR	84	32	33	149
PORCENTAJE	57%	21%	22%	100%

**GRÁFICO N.- 26**  
**MEJORAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas realizadas el 57% consideran que ha mejorado en comparación a la anterior administración; mientras que el 21% manifiesta que no ha mejorado; y, un 22% expresa que no existe ningún cambio.

El Alcalde debe planificar y usar óptimamente los recursos para satisfacer la mayor cantidad de necesidades urbanas y rurales como lo estipula la Ley.

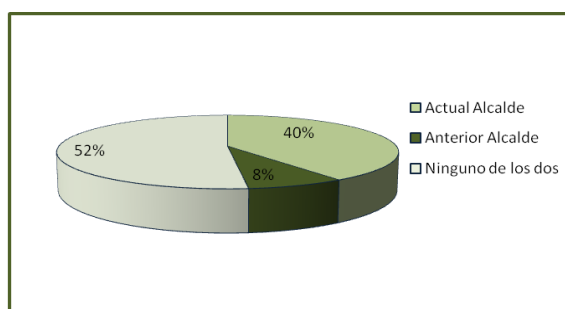
## PREGUNTA N° 8

¿En caso de nuevas elecciones usted optaría por la reelección de?:

**TABLA N.- 36**  
**ALTERNATIVAS DE ELECCIÓN**

RESPUESTA	Actual Alcalde	Anterior Alcalde	Ninguno de los dos	TOTAL
VALOR	60	12	77	149
PORCENTAJE	40%	8%	52%	100%

**GRÁFICO N.- 27**  
**ALTERNATIVAS DE ELECCIÓN**



**Fuente:** Empleados y Trabajadores de la Municipalidad  
**Elaborado:** Por las Tesistas

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto a la pregunta planteada el 52% de la población no optaría por la reelección de ninguno de los alcaldes, pero un 40% optaría por la reelección del actual alcalde, y por otro lado, el 8% de los encuestados elegirían al candidato de la anterior administración.

La administración del anterior y actual Alcalde no responden con las expectativas de la ciudadanía saquisilense, por lo que es necesario que los funcionarios municipales sean agentes efectivos del cambio institucional y social, con actitudes de iniciativa y creatividad suficientes para el buen término de las acciones en beneficio de la colectividad.

## 2.6 ANÁLISIS FODA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ

FOTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena relación y comunicación personal.</li> <li>• Voluntad de trabajo.</li> <li>• Trabajos sin importar horario.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Amplio espacio físico</li> <li>• Respeto a las órdenes y normas Municipales.</li> <li>• Buen trato al usuario interno y externo</li> <li>• Capacidad de gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar, pese a que muchos desearían ese cargo</li> <li>• Recursos externos.</li> <li>• Actualizar y reformar ordenanzas.</li> <li>• Mejorar las relaciones personales</li> <li>• Mejorar recaudación de impuestos</li> <li>• Apoyo de organismos nacionales e internacionales</li> <li>• Incremento del turismo</li> <li>• Buena relación con el gobierno central</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación</li> <li>• Deficiente estructuración física de las oficinas</li> <li>• Falta de herramientas</li> <li>• Falta de apoyo al personal y comprensión en sus problemas.</li> <li>• Falta de equipos</li> <li>• Entorno de trabajo no adecuado</li> <li>• Falta de maquinaria.</li> <li>• Falta de voluntad en el trabajo.</li> <li>• Impuntualidad</li> <li>• Falta de computadoras</li> <li>• Falta de comunicación adecuada</li> <li>• Maltrato a la maquinaria</li> <li>• Incumplimiento de labores</li> <li>• No hay continuidad de las obras</li> <li>• No existe planes Municipales de corto, mediano plazo.</li> <li>• Débil recaudación y distribución de impuestos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insatisfacción del publico por los servicios</li> <li>• Cambio de autoridades</li> <li>• Sanciones ante entes reguladoras por la verificación de prestación de servicios</li> </ul>

## 2.7 ANÁLISIS FODA POR DEPARTAMENTOS

FORTALEZAS	DEBILIDADES
ASPECTOS INSTITUCIONALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento adecuado del equipamiento existente.</li> <li>• Se presta buena atención a los usuarios que demandan los servicios municipales.</li> <li>• La organización para el aseo de calles es relativamente buena.</li> <li>• El funcionamiento del nuevo camal municipal.</li> <li>• Creación de la Oficina Municipal de Planificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitada socialización del Plan Participativo de Desarrollo del Cantón Saquisilí.</li> <li>• Espacio físico amplio pero poco funcional.</li> <li>• Escasez de recursos financieros.</li> <li>• Ausencia de un sistema de comunicación a nivel interno y externo.</li> <li>• Poca presencia del Municipio a nivel nacional.</li> <li>• Poca predisposición para el cambio y trabajo en equipo.</li> </ul>
LIDERAZGO (DIRECCIÓN)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia del Alcalde en la gestión municipal</li> <li>• El Concejo tiene una buena estructura política.</li> <li>• Predisposición del Alcalde para impulsar la modernización administrativa de la Municipalidad.</li> <li>• Concejales muestran interés en solucionar los problemas institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración partidista que interfiere en el desarrollo normal de las actividades.</li> <li>• No se toman decisiones en forma oportuna por parte de autoridades.</li> <li>• Ausencia de líderes locales que tomen la iniciativa de acciones que promuevan la participación ciudadana.</li> <li>• Falta de comunicación a todos los niveles que forman parte la municipalidad la misión, visión, y objetivos institucionales.</li> </ul>

<b>ASPECTOS FINANCIEROS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación ciudadana en la elaboración y ejecución del presupuesto.</li> <li>• Democratización en la ejecución de obras por administración directa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión financiera no se encamina a solucionar problemas de manera eficaz.</li> <li>• Inadecuada organización para recaudar tasas de la vía pública</li> <li>• No se hace publicidad para que la ciudadanía se acerque a pagar los tributos.</li> <li>• Salarios no se pagan con puntualidad.</li> <li>• No se actualizan las ordenanzas que generan ingresos a la Institución.</li> <li>• Falta de actualización en dólares para el cobro por los servicios que la municipalidad ofrece en el cantón.</li> </ul>
<b>ASPECTOS LABORALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predisposición positiva de un grupo de empleados para cumplir eficientemente las tareas, a veces, incluso fuera de horas de trabajo.</li> <li>• Actitud positiva para el aprendizaje y para utilizar los conocimientos adquiridos.</li> <li>• Predisposición para el cambio y el compromiso concertado en la mayoría de funcionarios municipales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resentimientos personales que obstaculizan el desempeño laboral.</li> <li>• Indisciplina en el cumplimiento de horarios por parte de algunos empleados.</li> <li>• Los espacios físicos de las oficinas son inadecuados para desarrollar las actividades</li> <li>• Falta de acondicionamiento y equipamiento para las oficinas.</li> <li>• Oficinas muestran desorden en su organización física interna.</li> <li>• Falta de orientación al personal.</li> </ul>



## **2.8 COMPROBACIÓN DE LAS PREGUNTAS DIRECTRICES**

Una vez concluida la investigación de campo, en el Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí; se ha logrado comprobar la operacionalización de las variables como a continuación se detalla.

El grupo de investigación considera que la aplicación de la Auditoría Administrativa dentro del Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí, permitirá medir el cumplimiento de metas, objetivos, políticas y demás normas que le son aplicables, sobre todo evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de cada recurso con que cuenta la municipalidad.

Las respuestas obtenidas mediante la aplicación de las encuestas y entrevistas a los directores y a la ciudadanía de Saquisilí fueron tabuladas y demostradas en gráficos, los cuales se analizaron e interpretaron, determinando que en la Municipalidad existe falencias en cuanto al cumplimiento de políticas y objetivos, también se menciona que tanto para los trabajadores y empleados deben tener criterios de profesionalidad, especialización y de desarrollo permanente de las capacidades del personal, también se menciona que es responsabilidad del Alcalde y el Consejo promover una adecuada prestación de servicios públicos y el desarrollo sostenible y armónico del Cantón, se considera que se debe tener objetivos alcanzables compartidos con todo el personal que labora en la institución, actuar conforme a las normas y reglas que tengan impacto en sus actividades, a demás tener una organización centrada en el logro de esos objetivos.

La pregunta directriz ¿Cuáles son los contenidos teóricos y prácticos más viables para la aplicación de una auditoría administrativa? Ha sido comprobada puesto que se realizó una búsqueda de los temas relacionados con la investigación. A demás la lectura de documentos oficiales e investigaciones de carácter administrativo, recurrimos a investigaciones bibliográficas en el campo teórico de la Auditoría Administrativa a las que se deben seguir las investigadoras para la correcta aplicación de la Auditoría.

La pregunta directriz ¿Qué características pudiera tener el análisis del proceso administrativo que lleva a cabo el Gobierno Municipal de Saquisilí?, fue comprobada ya que para la aplicación de la Auditoría Administrativa se combinaron diversas técnicas como la observación directa, entrevistas a informantes claves, visitas a las parroquias para la aplicación de encuestas que permitieron realizar un análisis de la Gestión Municipal tanto a nivel interno como al nivel externo de la municipalidad.

La pregunta directriz ¿Cuál es la propuesta para la aplicación de una auditoría administrativa al Gobierno Municipal de Cantón Saquisilí?, como se pudo observar los principales problemas que atraviesa la Municipalidad en cuanto al cumplimiento de políticas, leyes, normas, ordenanzas, objetivos municipales y la insatisfacción de la ciudadanía hacia la gestión municipal.

Por tal razón se ha analizado alternativas que ayudarán a mejorar la gestión municipal, el cumplimiento de políticas y metas. En base a esto se ha propuesto aplicar una Auditoría Administrativa en la municipalidad con énfasis en el cumplimiento de objetivos, metas municipales y políticas, puesto que es donde más falencias se han encontrado.

## 2.9 CONCLUSIONES

Una vez concluido el análisis e interpretación de los resultados de las entrevistas, encuestas aplicadas a los Directores Departamentales, trabajadores y habitantes del Cantón, se ha llegado a las siguientes conclusiones.

- El Gobierno Municipal tiene definidas las metas, objetivos y estrategias, pero no son de conocimiento de todo el personal. Además las estrategias no se cumplen, ya que no cuenta con un plan que les permita el logro de los mismos.
- La situación de la gestión Municipal nos muestra su inestabilidad, por la falta de objetivos y el compromiso con ellos, la escases de personal técnico especializado, la debilidad en la oferta de servicios de capacitación y asistencia técnica, debilidad de los mecanismos de dirección y decisión, deficiencias y vacíos de la normatividad, las interferencias políticas cuando ellas obedecen a intereses particulares o partidarios.
- Una gran parte de la población de Saquisilí, está apoyando permanentemente las acciones de la actual administración pues ha demostrado un manejo adecuado de sus recursos, que se ha hecho evidente en la rendición de cuentas, también existe una parte que no está de acuerdo con la gestión municipal, por cuanto no trabaja en función de los objetivos establecidos en el plan de desarrollo Cantonal.
- En la municipalidad no se promueve ni se desarrolla relaciones sólidas, de calidad y orientadas a lograr los objetivos tanto en el nivel interno como en el nivel externo.

## 2.10 RECOMENDACIONES

- En el cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas que el Gobierno Municipal posee y con los cuales se han comprometido ante la población y otros actores de su municipio, se debe contar con todos los empleados y trabajadores cada uno de ellos necesitan conocer el porqué de su trabajo hacia dónde quiere llegar, además se necesita realizar del Plan Operativo Anual que sistematice la ejecución de las actividades que sean necesarias para el logro de tales objetivos.
- Para superar esta precariedad, es necesario impulsar un proceso gradual y sostenido de modernización en la gestión Municipal, moderna que se organiza a partir de una misión, tiene objetivos de desarrollo definidos y se trabaja en función de los resultados esperados, se recupera la confianza de la población en su gestión, los servidores públicos deben ser los gestores del cambio, los funcionarios y servidores públicos desarrollan capacidades para asumir sus roles de manera eficiente.
- La buena gestión municipal significa no solo que la población reconozca el poder de su gestión y se identifique con su institución cuando estas avanzan en el cumplimiento de sus objetivos, sino que también participen en ellas; tomando decisiones, haciendo gestión y ejerciendo el derecho a la vigilancia ciudadana.
- La organización Municipal es un sistema, que tiene relación dinámica entre sí y, a la vez tiene relación con el entorno. Para una buena organización la Municipalidad debe promover y desarrollar relaciones sólidas de calidad para lograr los objetivos en nivel interno y externo, con la prestación de servicios municipales que satisfagan la necesidades de la colectividad y mejorar continuamente los procesos de atención al público

## **CAPITULO III**

### **DISEÑO DE LA PROPUESTA**

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.”**

#### **3.1 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

Todas las organizaciones tanto públicas como privadas tienen un objetivo social claramente establecido, lo que significa que existen para cumplir una o varias funciones. En el desarrollo de su misión, las organizaciones deben ejecutar diversos procesos operativos, cuyos resultados determinan el éxito o el fracaso de la misma en cuanto al cumplimiento de sus objetivos fundamentales.

El Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí juega un papel importante en la ciudadanía Saquisilense, a través del cual se obtiene grandes beneficios como la satisfacción de las necesidades colectivas, procurando el bienestar material, social y fomentando la protección de los intereses locales e impulsando el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales.

En el GMCS, una de las funciones más importantes es administrar y organizar los recursos materiales, económicos y humanos en beneficio de la colectividad, lo cual permite crear y mantener un ambiente adecuado para la ciudadanía, empleados y trabajadores.

El motivo de la aplicación de una Auditoría Administrativa fue evaluar el cumplimiento de metas y objetos municipales, además descubrir deficiencias administrativas que impiden el normal desenvolvimiento de la Institución, con la finalidad de presentar las conclusiones y recomendaciones que permitan

determinar las falencias del proceso administrativo a través del informe de Auditoría.

Para llevar a cabo la presente investigación, se realizó un análisis de la institución a través de cuestionarios de Auditoría Administrativa a cada Dirección para evaluar las políticas y procedimientos de cada departamento, toda información se obtuvo a través de las técnicas de observación, consultas y confirmaciones, seguidamente se realizó una evaluación a los Jefes inmediatos de cada Dirección para descubrir el nivel de cumplimiento de sus actividades según lo indica el manual de funciones, posteriormente se evaluó las metas presupuestarias mediante índices de economía, eficiencia, eficacia y cuadros estadísticos mediante la revisión del presupuesto del 2009 tomando en cuenta lo ejecutado de lo presupuestado, durante el transcurso del año se realizó una evaluación a la gestión municipal en la recaudación de impuestos y gastos públicos.

### **3.2 OBJETIVOS**

#### **3.2.1 Objetivo General**

Aplicar una Auditoría Administrativa, mediante la identificación de objetivos y metas de la institución, para contribuir en el mejoramiento del proceso administrativo del Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí provincia de Cotopaxi

#### **3.2.2 Objetivos Específico**

- Identificar la aplicación del proceso administrativo y los factores que acusan problemas dentro de la institución.
- Proporcionar posibles soluciones a los problemas organizacionales de la institución que mejoren su desempeño.
- Emitir conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar el proceso administrativo de la Municipalidad mediante el informe final de auditoría

### **3.3 JUSTIFICACIÓN**

La aplicación de una Auditoría Administrativa se considera de interés primordial, puesto que se utilizará una herramienta estratégica que ayudará a mejorar la efectividad y eficacia de las operaciones realizadas por el departamento administrativo, en la actualidad al igual que otras empresas del país, el Gobierno Municipal presenta problemas como: deficiencia en la formulación y aplicación de políticas apropiadas, esto puede atribuirse a la falta de atención de la Alcaldía.

La aplicación de la Auditoría es importante ya que permitirá revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes y reglas, así mismo proporcionar a los directivos un panorama sobre la forma de cómo están siendo administrados los diferentes niveles, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyo problema administrativo exigen una mayor o pronta atención.

Esto ayudara, entre otros aspectos, a desarrollar un análisis de las actividades que lleva a cabo la Unidad Administrativa del Gobierno Municipal, para determinar si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado, todo esto con el fin de maximizar los resultados para el desarrollo de la institución.

Finalmente con los resultados obtenidos como consecuencia de la aplicación de dicha Auditoría, se beneficiará en forma directa a todos los funcionarios que trabajan en la Municipalidad, ya que les permitirá conocer la situación real sobre el desempeño de manera objetiva, además es una manera de verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

# CASO PRÁCTICO





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**APL**

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**APL**

**ÍNDICE DE PLANIFICACIÓN**

**APL 1. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**

**CONTENIDO**

**REFERENCIAS**

1.1	Presentación de Servicios Profesionales		
1.1.1	Carta de Presentación	APL	1/1
1.1.2	Carta presentación de la firma de auditoría	APL	1/1
1.1.3	Propuesta Técnica	APL	1/3
1.1.4	Contrato de Servicios de la Firma de Auditoría	APL	1/4
1.2	<b>PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>		
1.2.1	Memorándum de Planificación	APL	1/2
1.3	Cronograma de trabajo	APL	1/1
1.4	Marcas de Auditoría	APL	1/1
1.5	Siglas de Auditoría	APL	1/1
1.6	Personal con el que debemos coordinar el trabajo	APL	1/1

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 1/1

**1.1.1 CARTA PRESENTACIÓN**

Saquisilí, 15 de agosto del 2010.

Sr. Ing.

Manuel Chango Toapanta

**ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ**

Presente.-

De nuestra consideración:

Mediante la presente le extendemos un atento y cordial saludo; el motivo de esta carta es para presentarnos como AUDITORES MERYNA CIA. LTDA, quienes prestamos servicios a nivel Nacional, de Auditoría: Externa, Tributaria, De Estados Financieros, Administrativa y de Gestión; con dirección en la ciudad de Latacunga Barrio San Felipe, calle Eloy Alfaro N° 1030, dicha asociación está conformada por Mercy Catota y Nancy Rivera, quienes necesitan realizar ésta práctica como último requisito para la obtención del Título de Ingeniaría en Contabilidad y Auditoría.

Por la favorable atención agradecemos la aceptación de nuestros servicios dentro de la Municipalidad.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Mercy Catota

Egresada.

C.I: 172161622-3

\_\_\_\_\_  
Nancy Rivera

Egresada

C.I: 050278928-2

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 1/1

**1.1.2 CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA FIRMA AUDITORA**

Saquisilí, 20 de agosto del 2010

Sr. Ing.

Manuel Chango Toapanta

**ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

El Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí, representada por el Ing. Manuel Chango Alcalde autoriza realizar la Auditoría Administrativa para la institución, en el período correspondiente del 1 de enero al 31 de Diciembre del 2009; a AUDITORES MERYNA CIA. LTDA conformado por las señoritas: Mercy Catota y Nancy Rivera, con el fin de realizar el trabajo investigativo previo a la obtención del Título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría.

A continuación ponemos a vuestra consideración la propuesta de trabajo.

Por la favorable atención que se digne dar a la presente anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos.

Atentamente

\_\_\_\_\_  
Mercy Catota

Egresada.

C.I: 172161622-3

\_\_\_\_\_  
Nancy Rivera

Egresada

C.I: 050278928-2

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 1/3

### **1.1.3 PROPUESTA TÉCNICA**

#### **NATURALEZA DEL ESTUDIO:**

Auditoría Administrativa

#### **ALCANCE:**

Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí.

#### **CAMPO DE APLICACIÓN:**

Determinar el cumplimiento de las políticas y procedimientos existentes en la Municipalidad.

#### **OBJETIVO:**

Apreciar el cumplimiento de objetivos, metas, políticas, y procedimientos conforme a la Ley de Régimen Municipal y Ordenanzas Municipales, así como la verificación de los bienes y recursos utilizados sean empleados de manera eficaz y eficiente, con base al marco normativo que lo regula.

#### **CONTROL INTERNO:**

Se evaluará a través de cuestionarios de Auditoría Administrativa los cuales contienen características y cualidades de cada uno de los departamentos a examinar.

#### **PERIODO A REVISAR:**

Año 2009.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 2/3

**ESTRATEGIAS:**

- Obtener información general de la Municipalidad.
- Visitas periódicas para conocer el desempeño de los empleados y trabajadores Municipales.
- Aplicar instrumentos de investigación.
- Establecer recomendaciones específicas para cada etapa y componente del proceso y elemento bajo revisión.

**ACCIONES:**

Aplicación de entrevistas, encuestas y la observación da campo

**RECURSOS: HUMANOS:**

**Auditores**

Srta. Mercy Catota

Srta. Nancy Rivera

**RECURSOS MATERIALES:**

- Flash Memory
- Suministros y materiales de oficina
- Otros

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 3/3

**RECURSOS FINANCIEROS:**

- Transporte, alimentación
- Imprevistos

**RESULTADO ESPERADO:**

Emitir un informe que contenga las guías necesarias para el mejoramiento del proceso administrativo de la Municipalidad, y que de esta manera se cumplan con los objetivos planteados por la institución.

**INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:**

Recopilación y revisión de todo el material normativo, administrativo, y funcional de la institución.

Con el propósito de obtener toda la colaboración por parte del personal de las áreas objeto de examen, se les ha informado que se efectuará una auditoría Administrativa en las fechas programadas.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 1/2

**CURRICULUM VITAE**

**Cargo propuesto:** Auditor Jefe

**Nombre de la firma:** AUDITORES MERYNA CIA. LTDA.



**DATOS PERSONALES**

**Nombre del individuo:** Mercy Marlene Catota Zapata

**Fecha de nacimiento:** 17 de Febrero de 1986

**Cedula de Identidad:** 172161622-3

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Teléfono:** 086664476

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

**SUPERIOR**

Universidad Técnica de Cotopaxi

Egresada en Ing. Contabilidad y Auditoría. CPA

**SECUNDARIA**

Colegio Particular República de Argentina

Contador en Administración y Comercio

**PRIMARIA**

Escuela General Calicuchima

**CAPACITACIÓN RECIBIDA**

Asociación de Municipalidades del Ecuador – AME, regional 3; Riobamba 2010

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 2/2

**CURRICULUM VITAE**

**Cargo propuesto:** Auditor Señor

**Nombre de la firma:** AUDITORES MERYNA CIA. LTDA.



**DATOS PERSONALES**

**Nombre del individuo:** Nancy Margoth Rivera Chango

**Fecha de nacimiento:** 26 de Febrero de 1986

**Cedula de Identidad:** 050278928-2

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Teléfono:** 083198170

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

**SUPERIOR**

Universidad Técnica de Cotopaxi

Egresada en Ing. Contabilidad y Auditoría. CPA

**SECUNDARIA**

Colegio Particular Sagrado Corazón de Jesús

Bachiller Técnico Polivalente en Administración y Contabilidad

**PRIMARIA**

Escuela República de Colombia

**CAPACITACIÓN RECIBIDA**

Asociación de Municipalidades del Ecuador – AME, regional 3; Riobamba 2010

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ  
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 1/4

#### **1.1.4 CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA**

##### **CLÁUSULA PRIMERA.- COMPARECIENTES:**

Comparecen en la celebración del presente contrato, por una parte, El Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí, representada legalmente por el Ing. Manuel Chango Toapanta, al que en adelante se denominará “EL CONTRATANTE”; y, por otra parte, la Firma de AUDITORES MERYNA CIA LTDA, debidamente representada por la Egda. Mercy Catota, en calidad de Representante Legal, la que en adelante se denominará "LA AUDITORA".

##### **CLÁUSULA SEGUNDA.- ANTECEDENTES:**

- ✓ Esta contratación se fundamenta en las decisiones de la Municipalidad de que se practicará una Auditoría Administrativa mediante la contratación de Compañías Privadas de Auditoría para la evaluación del cumplimiento de leyes, metas y objetivos como en el presente caso del Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí, por el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2009; para lo cual EL CONTRATANTE ha llevado adelante el respectivo proceso de contratación de auditoría, enmarcado en lo establecido en el literal c) del Art. 12 de la Ley de Consultoría y su Reglamento General Sustitutivo del Reglamento a la Ley de Consultoría, en el Reglamento de Contratación de Servicios de Auditoría; y, en las correspondiente Bases.

##### **CLÁUSULA TERCERA.- DOCUMENTOS HABILITANTES:**

Forman parte integrante del Contrato, los siguientes documentos que deben ser protocolizados en el mismo instrumento notarial:

- ✓ Copia certificada del nombramiento del representante legal del CONTRATANTE;
- ✓ Copia certificada del nombramiento del Representante Legal de la Firma de LA AUDITORA, debidamente legalizado e inscrito en el Registro Mercantil;
- ✓ Las propuestas técnica y económica, original y negociada;

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 2/4

- ✓ Certificado de cumplimiento de obligaciones de LA AUDITORA con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;
- ✓ Certificado de existencia legal y cumplimiento de obligaciones de LA AUDITORA emitido por la Superintendencia de Compañías;
- ✓ Certificado conferido por la Superintendencia de Bancos y Seguros de que LA AUDITORA no es deudor moroso de la banca cerrada, con calificación E;
- ✓ Certificado de inscripción de LA AUDITORA en el Registro de Consultoría;
- ✓ Certificado de existencia de fondos para cumplir con las obligaciones que se deriven del presente contrato, remitido por el Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí.
- ✓ La declaración jurada del representante legal de LA AUDITORA de que ni él ni su representada se hallan incurso en las prohibiciones para contratar que señala la Ley de Contratación.

Forman parte del contrato, sin necesidad de protocolización los siguientes documentos:

- ✓ Las Bases del concurso público de consultoría, incluyendo los Términos de Referencia y el Reglamento de Calificación;
- ✓ Copia certificada de la escritura pública de constitución de LA AUDITORA;
- ✓ Los demás documentos de la oferta de LA AUDITORA;
- ✓ El Cronograma de Actividades para la ejecución de los servicios de auditoría;
- ✓ Nómina de los profesionales que realizarán la auditoría, cédula de identidad, número de la licencia profesional, nivel de responsabilidad, y nombre del auditor responsable de la auditoría; y,
- ✓ El monto estimado para la ejecución de los servicios de auditoría.

**CLÁUSULA CUARTA.- OBJETO DEL CONTRATO:**

LA AUDITORA se obliga a prestar AL CONTRATANTE todos los servicios de auditoría requeridos para la realización de la auditoría administrativa al Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí periodo 01 de enero al 31 de diciembre de 2009 que, en adelante y para los efectos del presente contrato se denominarán LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**APL 3/4**

**CLÁUSULA QUINTA.- OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES:**

- ✓ La Compañía privada de auditoría y su personal deberán guardar completa independencia respecto a las funciones, actividades e intereses del Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí.
- ✓ LA AUDITORA asume la responsabilidad total por la validez de LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA, obligándose a ejecutarlos de acuerdo con las normas de general aceptación en Ecuador y normas internacionales de Auditoría aplicando criterios técnicos y las prácticas más adecuadas para el objeto del estudio.
- ✓ La custodia de los papeles de trabajo que respaldan el informe estarán durante la ejecución de la auditoría y una vez terminada, a cargo de LA AUDITORA. EL CONTRATANTE podrá exigir la presentación de los documentos.
- ✓ Para la ejecución de los SERVICIOS DE AUDITORÍA, LA AUDITORA utilizará el Personal Técnico que consta en la oferta negociada por la que fue adjudicada,
- ✓ La Firma Auditora definirá los documentos e información que estime conveniente para la cabal realización de los trabajos y solicitará los mismos al Gobierno Municipal.
- ✓ LA AUDITORA asume exclusivamente la responsabilidad y obligaciones patronales establecidas en el Código del Trabajo, en las Leyes y Reglamentos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y en la Legislación Tributaria. En consecuencia, EL CONTRATANTE está exenta de toda obligación patronal y fiscal respecto de LA AUDITORA y su personal.
- ✓ Cuando por razones técnicas o imprevistos debidamente justificados, surja la necesidad de ampliar, modificar o complementar el contrato, EL CONTRATANTE podrá celebrar con LA AUDITORA los contratos complementarios que sean necesarios hasta conseguir el objetivo propuesto en el contrato principal.
- ✓ Colaborar con LA AUDITORA, una forma de esta cooperación será coordinar durante el transcurso del trabajo de auditoría. Toda la información solicitada por LA AUDITORA para llevar a cabo sus labores deberá ser proporcionada por el Gobierno Municipal en forma oportuna.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 4/4

**CLÁUSULA SEXTA.- PRÓRROGAS DE PLAZO:**

LA CONTRATANTE prorrogará el plazo total solamente en los siguientes casos, y siempre que la AUDITORA así lo solicite por escrito

- ✓ Por fuerza mayor o caso fortuito debidamente comprobados.
- ✓ En el caso de prórroga de plazo, las partes elaborarán un nuevo cronograma, que suscrito por ellas, sustituirá al original o precedente y tendrá el mismo valor contractual del sustituido.

**CLÁUSULA DESIMA SÉPTIMA .- ESTIPULACIONES GENERALES:**

El presente contrato es intransferible y no podrá subcontratarse ni cederse a terceras personas ni total ni parcialmente.

Será de responsabilidad de LA AUDITORA todo pago que deba hacer a terceros por la utilización de métodos patentados o de propiedad exclusiva, que emplee en la ejecución de LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA; en consecuencia, EL CONTRATANTE no reembolsará valor alguno a LA AUDITORA por estos conceptos.

**CLÁUSULA OCTAVA.- DOMICILIO:**

Para todos los efectos de este contrato las partes convienen en fijar su domicilio del CONTRATANTE en el Cantón Saquisilí Calle Barreno S/N y 24 de Mayo y de LA AUDITORA, en la ciudad de Latacunga Barrio San Felipe, Calle Eloy Alfaro N° 1030

Mercy Catota

Ing. Manuel Chango

\_\_\_\_\_  
**Nombre y firma del**  
**Representante Legal de la firma**

\_\_\_\_\_  
**Nombre y firma del Representante Legal**  
**del Gobierno Municipal**

Dr. Cristóbal Pallasco

\_\_\_\_\_  
**Notario Segundo de Saquisilí**

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 1/2

## **1.2.1 MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN**

### **ANTECEDENTES**

- Se aplicara la Auditoría Administrativa para determinar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos Municipales y elaborar el respectivo informe, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones.

### **OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

- Apreciar el nivel de eficiencia en las operaciones financieras administrativas que la Municipalidad de Saquisilí ejecuta.
- Verificar que la entidad auditada cumpla con las normas y las disposiciones legales y técnicas que le son aplicables.
- Comprobar el logro de objetivos y metas físicas de las actividades, programas y proyectos, supervisión y control de las mismas.
- Evaluar los planes de desarrollo, políticas y estrategias establecidas y su cumplimiento.

### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría Administrativa, se realizará al Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 2/2

**PUNTOS DE INTERÉS PARA LA AUDITORÍA**

Auditoría Administrativa comprende los aspectos relacionados en evaluar el grado de cumplimiento de sus funciones y objetivos en tres niveles.

- El cumplimiento del manual de funciones por los Empleados Municipales.
- El cumplimiento eficaz, eficiente y económico de las operaciones presupuestarias.
- El cumplimiento de las leyes y disposiciones aplicables.

**TIEMPO ESTIMADO**

Para llevar a cabo la auditoría administrativa en el Gobierno Municipal; se planificado un periodo de 90 días laborables.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**APL 1/1**

**1.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

Meses	Septiembre				Octubre				Noviembre			
Semanas	Semana				Semana				Semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Visita Preliminar		x										
Planificación			x	x								
Ejecución					x	x	x	x				
Presentación del borrador de Auditoría									x			
Presentación del Informe de Auditoría										x	x	x

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 1/1

**1.4 MARCAS DE AUDITORÍA**

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
©	Comentario
≠	Diferencias
D	Demoras
£	Verificación de números de comprobante
~	Proveedor
f	Verificación de fechas
Σ	Sumatoria
√	Valores verificados
∫	Verificación numérica de documentos
F	Faltan documento de respaldo
-	Recaudación menor a la proyección
⊕	No existe variación
+	Incremento en la recaudación
P/T	Papeles de Trabajo

**1.5 SIGLAS DE AUDITORÍA**

Catota Zapata Mercy Marlene	C.Z.M.M
Rivera Chango Nancy Margoth	R.CH.N.M

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

APL 1/1

**1.6 PERSONAL CON EL QUE DEBEMOS COORDINAR EL TRABAJO**

<b>PERSONAL</b>	<b>NOMBRE</b>
Alcalde	Ing. Manuel Chango T.
Director Financiero	Eco. Luis Morales P.
Talento Humano	Lic. Marco Martínez
Director de Obras Públicas	Ing. Mauricio Bustillos
Director de Planificación	Arq. Javier Zapata
Jefe de Contabilidad	Lic. Mery Chango

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 1/1

ARCHIVO PERMANENTE

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 1/1

<b>CONTENIDO</b>	<b>REFERENCIA</b>
2.1 Información General	
2.1.1 Reseña Histórica	A.P 1/2
2.1.2 Base Legal	A.P 1/1
2.1.3 Estructura Orgánica	A.P 1/1
2.1.4 Listado de Máximas Autoridades	A.P 1/1
2.1.5 Plan Estratégico: Misión, Visión, Objetivos y Metas	A.P 1/3

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 1/1

## **2.1 INFORMACIÓN GENERAL**

**Institución:** Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí

**Ubicación:** Provincia de Cotopaxi, Ciudad Saquisilí

**Dirección:** Calle Barreno S/N y 24 de Mayo, frente al Parque Central

**Teléfono** 032721137

**Alcalde:** Manuel Chango

**Periodo** Enero-Diciembre 2009

**Tesistas:** Catota Zapata Mercy Marlene  
Rivera Chango Nancy Margoth

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 1/1

### **2.1.1 RESEÑA HISTÓRICA**

En investigaciones realizadas por el sacerdote Coba Robalino manifiesta que Saquisilí viene de la voz aimará que significa: "HABITANTE DEL PANTANO". La versión más conocida dice que Saquisilí proviene del Kichwa "SAQUI" que significa deja y "SILI" equivalente a aquí y al unirse significarían: Deja aquí.

El cantón Saquisilí, fue elegido por Decreto del Congreso Nacional un lunes 18 de octubre de 1943, publicado en el Registro Oficial No. 940. Está situado en la provincia del Cotopaxi, sierra central del Ecuador a 13 Km. de la cabecera provincial, Latacunga. La tradicional historia comienza más allá del Incario según datos recopilados por el Arzobispo González Suárez gran investigador e historiador, quien considera que, el hidalgo pueblo Saquisilense aparece en la época cuarta es decir por los años 750 con el nombre de Chantilín, siendo su Cacique principal Bartolomé Sacho Acho Pullupaxi.

De igual forma se le asignó un nombre religioso, siendo este: San Juan Bautista de Saquisilí.

Actualmente está distribuido en cuatro parroquias: Saquisilí (La Matriz y cabecera cantonal), y, tres parroquias rurales: Chantilín, Canchagua, y Cochapamba.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 1/1

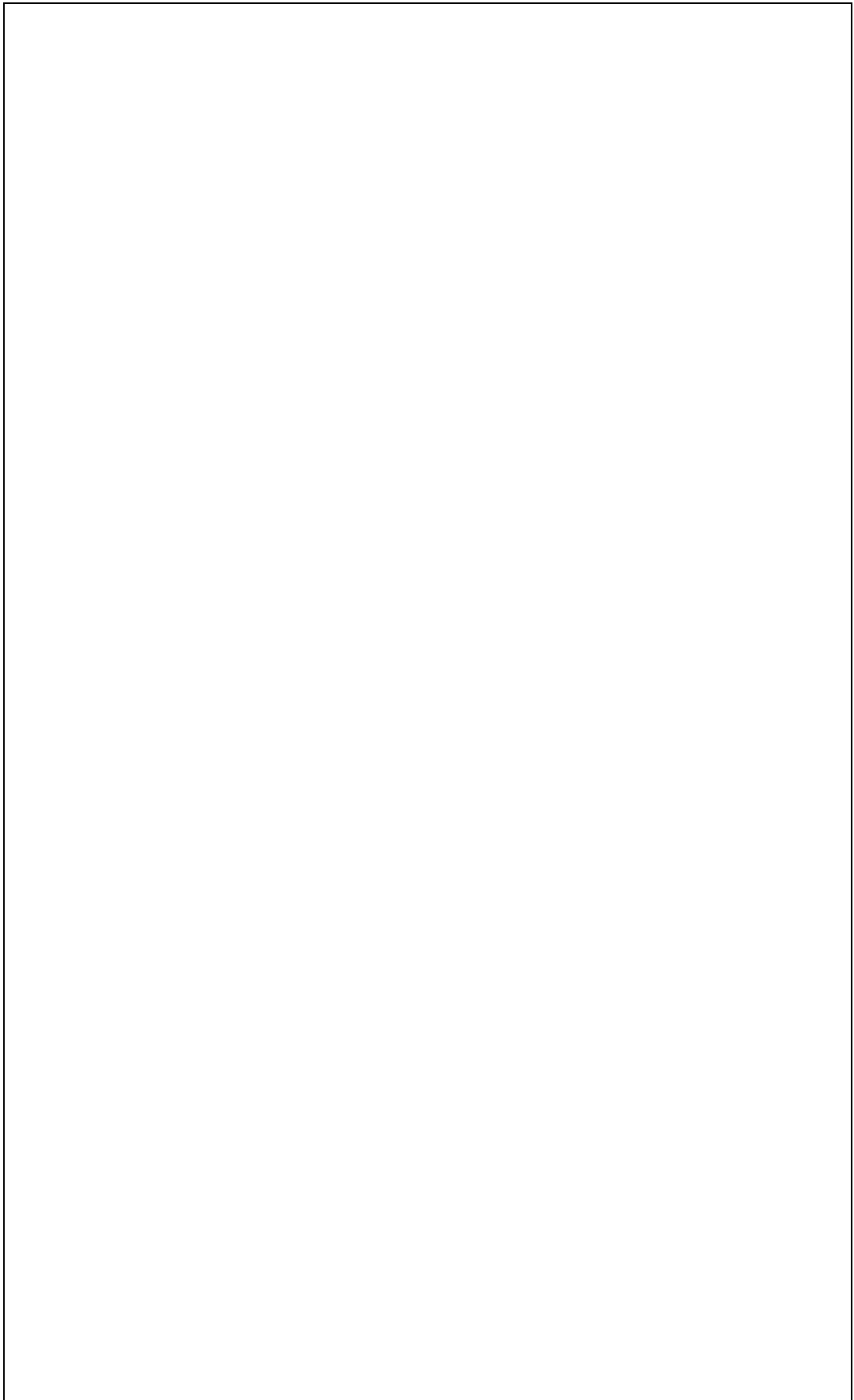
**2.1.2 BASE LEGAL:**

La Ilustre Municipalidad de Saquisilí, fue creada el 18 de Octubre de 1943.

Rigen sus funciones y actividades las siguientes Leyes:

- Constitución Política del Estado.
- Ley de Régimen Municipal
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Código de Trabajo
- Código Tributario
- Ley de Contratación Pública
- Leyes afines al Régimen Municipal y Desarrollo seccional, reglamentos y más vigentes a las que se expidieron.
- Ordenanzas, reglamentos y Resoluciones internas que forman parte de sus actividades políticas administrativas y económica – financieras.
- Las demás Leyes que rigen el ordenamiento Jurídica Ecuatoriano.

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010







**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 1/1

**2.1.4 LISTADO DE MÁXIMAS AUTORIDADES**

**Nivel Legislativo:** Concejo Municipal, integrado por siete Concejales

**Nivel Ejecutivo:** Alcalde

**Nivel Asesor:** Procurador Síndico

**Nivel de Apoyo:** Secretaria General

Recursos Humanos

**Nivel Operativo:** Dirección Financiera

Dirección de Obras Públicas

Dirección de Planificación

Policía y Vigilancia

Camal Municipal

Agua Potable y Alcantarillado

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 1/1

## **2.1.5 PLAN ESTRATÉGICO**

### **MISIÓN**

Planear, implementar y sostener las acciones del desarrollo sustentable del gobierno local. Dinamizar los proyectos con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social, económico y ambiental de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de conservación ambiental, transparencia y ética institucional. Además contar con el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometidos, capacitados y motivados.

### **VISIÓN**

El Gobierno Local para los próximos cinco años, se constituirá en un ejemplo del desarrollo de la región y contará con una organización interna altamente eficiente, que garantice productos y servicios compatibles con la conservación del entorno y la demanda de la sociedad, además será capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo sustentable, con identidad cultural, de género, descentralizando y optimizando los recursos, para así asegurar la calidad de vida de la población y la protección de su patrimonio.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 1/2

## **OBJETIVOS**

De conformidad con el artículo 12 de Ley Orgánica de Régimen Municipal, los objetivos Municipales son:

- Satisfacer las necesidades colectivas de la comunidad, especialmente las de convivencia urbana cuyo accionar no compete a otros organismos del Gobierno.
- Planificar el desarrollo físico de sus áreas urbanas y rurales.
- Acrecentar el espíritu de nacionalidad civismo y confraternidad de la colectividad para lograr el progreso y la indisoluble unidad de la Nación Ecuatoriana.

## **FUNCIONES**

- ✓ Dotación de sistemas de agua potable aptas para el consumo humano y servicios de alcantarillado de aguas servidas pluviales y la ampliación, mantenimiento y servicio de los sistemas existentes.
- ✓ Apertura, construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plantas, locales y demás bienes de uso público.
- ✓ Construcción de aceras y bordillos, alcantarilladas, adoquinado de calles y vías urbanas y rurales, mediante el sistema de contribución de mejoras, por parte de los beneficiarios.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 2/2

- ✓ Recolección, procesamiento o utilización de los residuos sólidos, reciclando, industrializando y/o relleno sanitario
- ✓ Dotación, ampliación y mantenimiento del alumbrado público mediante, coordinación, convenios o contratos con los organismos que rigen estos servicios (INECEL, EMPRESAS ELÉCTRICAS REGIONALES etc.)
- ✓ Control en la elaboración, manipuleo, expendio y comercialización de alimentos y bebidas.
- ✓ Vigilancia de la moral, buenas costumbres, salubridad ambiental, control de pesas, medidas y precios a través de la Comisaria Municipal.
- ✓ Autorización y control de las construcciones urbanas y rurales, urbanizaciones y lotizaciones.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AC 1/1

ARCHIVO CORRIENTE

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AP 1/1

**ÍNDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO**

**AC3. ARCHIVO CORRIENTE**

<b>CONTENIDO</b>	<b>REFERENCIA</b>	
1.1 Información General		
1.1.2 Programa General de Auditoría	A.C	1/1
1.1.3 Cuestionario General	A.C	1/2
<b>1.2 DEPARTAMENTO DEL TALENTO HUMANO</b>		
1.2.1 Programa de Auditoría	A.C	1/1
1.2.2 Cuestionario de Auditoría	A.C	1/2
1.2.3 Cédula Analítica del Personal que ingreso en el 2009 al GMCS	A.C	1/1
1.2.4 Cédula Analítica de la Evaluación de los Jefes Inmediatos	A.C	1/4
1.2.5 Puntos de Alcance del Control Interno	A.C	1/3
	A.C	1/4
<b>1.3 DIRECCIÓN FINANCIERA</b>		
1.3.1 Programa de Auditoría	A.C	1/1
1.3.2 Cuestionario de Auditoría	A.C	1/3
1.3.3 Cédula Analítica del Personal que ingreso en el 2009 al GMCS	A.C	1/3
1.3.4 Indicadores Económicos	A.C	1/4
1.3.5 Cumplimiento de Metas Cuantitativas	A.C	1/5
1.3.6 Cédula comparativa de Ingresos	A.C	1/1
1.3.7 Cédula comparativa de Gastos	A.C	1/1

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AC 1/1

**ÍNDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO**

**AC3. ARCHIVO CORRIENTE**

<b>CONTENIDO</b>	<b>REFERENCIA</b>	
1.3.7 Cédula de procedimiento de Adquisiciones		
1.3.7 Cédula de Analítica de Registro de Bodega	A.C	1/1
1.3.8 Cédula de Analítica de Registro de Pagos a Bodega	A.C	1/1
	A.C	1/1
1.3.7 Puntos de Control Interno	A.C	1/2
<b>1.4 DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS</b>		
1.4.1 Programa de Auditoría	A.C	1/1
1.4.2 Cuestionario de Auditoría	A.C	1/1
1.4.3 Cédula Analítica de Avances de Obra	A.C	1/1
1.4.4 Cédula Analítica de Servicios que presta la Municipalidad	A.C	1/1
<b>1.5 DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN</b>		
1.5.1 Programa de Auditoría	A.C	1/1
1.5.2 Cuestionario de Auditoría	A.C	1/2
1.5.3 Cédula Analítica del Cumplimiento de la Ley Orgánica Municipal	A.C	1/1
1.5.4 Puntos de Control Interno	A.C	1/1

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PAG 1/1

### 1.1 PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA

#### Objetivos:

Evaluar el cumplimiento de objetivos, metas, políticas, y procedimientos conforme a la Ley de Régimen Municipal, así como verificar que los bienes y recursos utilizados sean empleados de manera eficaz y eficiente, con base al marco normativo que lo regula.

No	CONTENIDO	TIEMPO		ELABORA DO POR
		EST	UTIL	
1	<b>Procedimiento</b> De acuerdo con la fecha de iniciación de la auditoría realice una entrevista con la máxima autoridad, con el propósito de darles a conocer los objetivos de la auditoría			
	<b>Recopile información escrita sobre:</b>			
	• Leyes Decretos que le Afecten.	1	1	CZMM
	• Acuerdos Gubernamentales	1	1	CZMM
	• Presupuesto aprobado, Plan de Inversión Municipal	1	1	CZMM
	• Lista de Principales funcionarios.	1	1	CZMM
2	• Comprobar existencias de manuales de procedimientos.	1	1	CZMM
	3 Obtenga una copia del presupuestos de Ingresos y Egresos por período sujeto a auditoría y que haya sido aprobado por el Concejo Municipal	1	1	RCHNM
3	<b>Solicite información de:</b>			
	• Lista del personal, actividades que realizan, datos de los ex-servidores del periodo a auditar.	1	1	C.Z.M.M
4	Solicite los manuales de funciones y procedimientos vigentes.	1	1	CZMM
	Realice cuestionarios de control interno	1	1	RCHNM

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCIG 1/2

**1.1.1 CUESTIONARIO GENERAL DE CONTROL INTERNO**

No	PREGUNTA	REPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	<b>Administración del Talento Humano</b>			
1	¿Para lograr la competencia de su personal, dispone el Municipio de?			
2	*¿Planes de desarrollo para sus Recursos Humanos?	✓		
3	*¿Manuales de Organización en los cuales se explique los requerimientos de cada cargo y las funciones y responsabilidades individuales?	✓		
4	El personal a contrato por la Municipalidad: *¿Fue debidamente Seleccionado? *¿Se evalúa el desempeño al personal del GMCS?	✓ ✓		
5	¿Los funcionarios encargados de esta Unidad poseen el conocimiento sobre las materias laborales y técnicas para reclutar, evaluar y promover el desarrollo del personal, así como para ejecutar las políticas institucionales?		✓	El personal a contrato debe poseer los conocimientos necesarios para ocupar el cargo.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCIG 2/2

**CUESTIONARIO GENERAL DE CONTROL INTERNO**

No	PREGUNTA	REPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>1</b>	<b>Estructura Organizacional</b> ¿Está organizada la Municipalidad en función de su visión, misión y objetivos institucionales, y es concordante con las disposiciones emanadas de su ley creadora?	✓		
<b>2</b>	¿Está la estructura organizacional del GMCS subordinada a su planeación estratégica y formalizada en un Manual de Organización a la medida de la naturaleza de sus actividades y operaciones?	✓		
<b>3</b>	<b>El Manual del GMCS Incluye</b> ¿Un organigrama autorizado por el Concejo Municipal, en el cual se aprecian visualmente las relaciones jerárquicas o de autoridad, funcionales y de comunicación?	✓		
<b>4</b>	<b>Manuales De Comunicación</b> ¿Se establece y mantienen líneas definidas y reciprocas de comunicación entre los diferentes niveles?		✓	
<b>5</b>	<b>Supervisión</b> ¿Se tiene establecido en todos los niveles de mando un adecuado nivel y alcance de supervisión?		✓	

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PAC 1/3

**1.1.2 PUNTOS DE ALCANCE DEL CONTROL INTERNO**

<b>ALCANCE</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>	La Municipalidad cuenta con un reglamento interno, sin embargo no existe un manual de valores éticos formalmente establecidos y conocidos por el personal	Deberá realizarse un manual formalmente establecido con el que se inculque la integridad, que es un requisito previo para el comportamiento ético.  La imagen que proyecta la Municipalidad ante los demás debe ser de integridad en todas sus acciones.
<b>COMPROMISO DE COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL</b>	La Municipalidad cuenta con la descripción formal de los puestos de trabajo, posee el reglamento interno pero no está actualizado, no es comunicada a todos los niveles de la Municipalidad.	La Municipalidad debe actualizar el Reglamento Interno, incluyendo las funciones para cada empleado de la Institución, capacitar al personal dependiendo del área de trabajo en el que se desempeñe, ya que esto mejoraría las actividades diarias.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PAC 2/3

**PUNTOS DE ALCANCE DEL CONTROL INTERNO**

<b>ALCANCE</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>	La estructura organizativa es apropiada al igual que su capacidad para suministrar la información. La definición de responsabilidades de los Directores Departamentales es adecuada así como el trabajo que desempeñan en cada área, excepto por la desconfianza en la capacidad de sus colaboradores ya que los deben estar vigilando y supervisando constantemente.	Motivar a los empleados a creer en sí mismos mediante charlas, talleres de desarrollo corporal que les permitan trabajar sin la necesidad de que un supervisor controle sus actividades, logrando así que colaboren en todo sentido y respeten las líneas de autoridad.
<b>ASIGNACION DE RESPONSABILIDAD</b>	La asignación de responsabilidades a las diferentes unidades se hace en base a la antigüedad y experiencia de las personas.	Estructurar normas de trabajo y de responsabilidad de acuerdo a las necesidades actuales de cada departamento para el desarrollo de la Municipalidad

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**PAC 3/3**

**PUNTOS DE ALCANCE DEL CONTROL INTERNO**

<b>ALCANCE</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>	La Municipalidad cuenta con un paquete de Software denominado SIG- AME, en el cual la información financiera se ve reflejada de manera exacta, detecta cualquier error, su acceso es limitado y se lo maneja en red con su respectiva clave.	Entrenar al personal que tiene acceso al programa para que pueda manejarlo, de manera correcta y evitar posibles errores, tener contacto permanente con el proveedor para que el paquete este actualizado y se ajuste a las necesidades de la Municipalidad.
<b>INFORMACION</b>	La información es procesada de manera inoportuna por parte de la Unidad de recaudación	Los recaudadores deben tener una fecha máxima para la entrega el informe de lo recaudado, de esta manera la Unidad de Contabilidad no se atrase en la presentación de los Estados Financieros al Ministerio de Economía y Finanzas.
<b>COMUNICACIÓN</b>	La Municipalidad no mantiene comunicación permanente con todo el personal para la toma de decisiones.	La comunicación debe ser eficaz en todos los niveles de la organización y con personas ajenas a la misma.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

TH1/1

**DEPARTAMENTO DEL TALENTO HUMANO**

El rol del departamento del Talento Humano en la Municipalidad es apoyar en los trámites de la Gestión de los recursos humanos referentes a las diferentes acciones y movimientos del Personal, también colabora generando acciones de apoyo administrativo a los procesos organizacionales para facilitar el cumplimiento de objetivos institucionales.

Al igual administra el recurso humano del Gobierno Municipal en el marco de las leyes laborales: LOSCCA, Código del trabajo, leyes de seguridad social, y las demás que contempla la LORM.

**SUBORDINACIÓN:** Sus acciones son supervisadas por el Alcalde

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PA 3/4

**1.2 PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Objetivos:**

- Establecer el grado de cumplimiento de las leyes y disposiciones en la administración del talento humano del G.M.C.S
- Evaluar los controles internos para determinar su efectividad.

N	CONTENIDO	TIEMPO		ELAB POR	REF. P/T
		EST.	UTL.		
1	Elabore un cuestionario de control interno.	1	1	CZMM	CC4
2	Elabore una cédula analítica de los funcionarios y ex-funcionarios del periodo objeto de examen del GMCS.	1	1	CZMM	IE1
3	Realice una evaluación a los Directores de cada departamento que verifique el cumplimiento de sus funciones como el manual o indica.	1	1	RCHNM	CMC1
4	Elabore conclusiones y recomendaciones.				

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 1/4

**1.2.1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	<b>Propósito del Sistema</b> ¿El Municipio cuenta con una Unidad Especializada en Recursos Humanos, que cumple las funciones técnicas relativas a la administración y desarrollo de personal?	✓		La administración anterior incorporaba a sus familiares a ocupar cargos en públicos en el Municipio.
2	¿El funcionario encargado de esta unidad posee el conocimiento sobre las materias y técnicas para reclutar, evaluar y promover el desarrollo del personal, así como para ejecutar las políticas institucionales respectivas?	✓		
3	¿El Municipio selecciona su personal teniendo en cuenta los requisitos exigidos en la clasificación de cargos y considerando los impedimentos legales éticos para el desempeño de los mismos por razón de parentesco u otros motivos?		✓	
4	¿Para ocupar cargos en el Municipio es condición obligatoria que la persona no tenga antecedentes que ponga en duda su moralidad y honradez o que haya sido sancionado legalmente por perjuicio en contra del Estado?	✓		

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 1/4

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
5	¿En el Municipio todos los funcionarios y empleados cumplen sus deberes con responsabilidad, diligencia, honestidad, rectitud y ética, de tal manera que su actuación mantiene el prestigio del mismo?		✓	No existe comunicación sobre las normas, reglamentos, y demás que regulen sus actividades.
6	<b>Capacitación y desarrollo</b> ¿Tiene establecido un programa anual de capacitación, adiestramiento y desarrollo del personal?		✓	Solo existe capacitación por parte del AME y del Banco del Estado donde los funcionarios son enviados previa invitación.
7	¿Se dan cursos de capacitación a los empleados y trabajadores de todos los niveles, tanto mandos medios como operativos?		✓	Solo asisten a la capacitación los funcionarios jefes departamentales y directores.
8	<b>Administración del personal</b> ¿Se controla la entrada y salida del personal?	✓		
9	¿Existe un control que permite el registro de vacaciones, inasistencias, faltas, incapacidad?	✓		

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CNP 1/1

**1.2.3 CEDULA ANÁLITICA DEL PERSONAL QUE INGRESO EN EL  
2009 AL GMCS**

Cedula	Programa De Administración General	Cargo	Fecha Ingreso	Fecha Nombramiento
0502952336	Ing. Alexandra Cajas Garzón	SECRETARIA DEL CONCEJO	28/09/2009 <i>f</i>	LIBRE REMOCION
0502612559	Tlga. Alejandra Gómez Guerra	PROSECRETARIA	01/04/2005	27/08/2009
0501387104	Dr. Fabián Fabara Gallardo	PROCURADOR SINDICO	01/09/2009 <i>f</i>	LIBRE REMOCION
501266993	Ninasunta Alejandro	AUXILIAR DE SEVICIOS	01/07/1999	27/08/2009
<b>PROGRAMA ADMINISTRACION FINANCIERA.</b>				
1704673696	Eco. Luis Alberto Morales P.	DIR. FINANCIERO	31/07/2009 <i>f</i>	LIBRE REMOCION
0501369003	Lic. Nelson Proaño	TESORERO - FEFE DE COMPRAS	31/07/2009 <i>f</i>	CONTRATO
0502419526	Ing. Guido Claudio Trujillo	SISTEMAS	01/01/2008	27/08/2009
<b>PROGRAMA JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA</b>				
0501653240	Juana Tinillo	POLICIA MUNICIPAL	01/04/2008	
<b>PLANIFICACION</b>				
0501410922	Arq. Víctor Javier Zapata G.	DIRECTOR DE PLANIFICACION	31/07/2009 <i>f</i>	LIBRE REMOCION
0502566763	Ing. Cinthia Almache	RELACIONES PUBLICAS SIL	22/01/2001	27/08/2009
<b>PROGRAMA OTROS SERVICIOS COMUNALES</b>				
0500908843	Ing. Mauricio Bustillos	DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS	01/10/2009 <i>f</i>	LIBRE REMOCION

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CNP 1/1

Cedula	Programa De Administración General	Cargo	Fecha Ingreso	Fecha Nombramiento
<b>DEL CAMAL TECNOLÓGICO</b>				
0502409493	Ninasunta Ninasunta María Herminia	TRABADORES DEL CAMAL	12/05/2004	01/12/2008
0501774905	Umajinga Pilaguano César Amable	TRABADORES DEL CAMAL	10/04/2005	01/10/2008
0502026495	Vilcaguano Zumba Luis Javier	RECAUDOR	01/02/2008	01/10/2008
0501661532	Perdomo Ninasunta José Fidel	TRABADORES DEL CAMAL	18/01/2005	01/10/2008
0501780035	Sinchiguano Pallo Luis Ramiro	MEDICO VETERINARIO	02/02/2004	01/10/2008
0502692874	Ugsha Tigasi María Isolina	TRABADORES DEL CAMAL	15/11/2006	01/10/2008
0502054240	Machay Tocte Luis Humberto	TRABADORES DEL CAMAL	10/05/2009 <i>f</i>	01/10/2008
0501597785	Yugcha Ahsca José Rafael	TRABADORES DEL CAMAL	01/02/2009 <i>f</i>	01/10/2008
0501540686	Chariguamán Victor Hugo	TRABADORES DEL CAMAL	02/02/2005	01/10/2008
1711372787	Yánez Zapata Dario	TRABADORES DEL CAMAL	17/03/2005	01/10/2008
0501429161	Pallo Lasso José Abelardo	TRABADORES DEL CAMAL	06/12/2006	01/10/2008
0500911888	Castro Cocha Juan Manuel María	TRABADORES DEL CAMAL	04/02/2004	01/10/2008
0501450084	Bonilla Alomoto José Manuel	TRABADORES DEL CAMAL	02/02/2004	01/10/2008
0501903140	Lasso Salazar José Miguel	TRABADORES DEL CAMAL	04/04/2004	01/10/2008
0501407522	Vargas Chicaiza José Blas	TRABADORES DEL CAMAL	02/02/2004	01/10/2008
0501163125	Jami Miguel	TRABADORES DEL CAMAL	05/06/2005	01/10/2008
0501124838	Iza Chancusig Anibal	TRABADORES DEL CAMAL	02/02/2004	01/10/2008
0501924294	Llunitasig Espinel Segundo Manuel	ADMINISTRADOR	02/03/2006	01/10/2008
0501836712	Jami Ninasunta María Soledad	TRABADORES DEL CAMAL	02/02/2007	01/12/2008
0502546278	Cillo Vargas Alcides	TRABADORES DEL CAMAL	01/06/2007	01/12/2008

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CNP 1/1

Cedula	Programa De Administración General	Cargo	Fecha Ingreso	Fecha Nombramiento
0502330566	Vargas Salazar José Segundo	TRABADORES DEL CAMAL	11/11/2007	01/12/2008
<b>CHOFERES OPERADORES Y TRABAJADORES</b>				
501521884	Jaime Mesias Cayo T.	AYUDANTE DE MAQUINARIA		01/07/2008
502024631	Manuel Heriberto Quispe P.	AYUDANTE DE MAQUINARIA		01/07/2008
501978266	Wilson Orlando Molina M.	AYUDANTE DE MAQUINARIA	02/02/2004	01/07/2008
501004592	Francisco Benjamin Gómez	AYUDANTE DE MAQUINARIA		01/02/2008
<b>CUERPO DE BOMBEROS</b>				
51308779	Uribe Carlos Amable	BOMBEROS	01/09/2009 <i>f</i>	
502242290	Ninasunta Toapanta José Amable	CHOFER MUNICIPAL	01/08/2008	
503111023	Ninasunta Pilaguano Manuel Guillermo	PARQUERO	01/08/2008	
502006406	Vargas Espinel Rafael	OPERADOR RETROESCABADORA	01/12/2008	
<b>A CONTRATO</b>				
501615876	Lic. Luis Aníbal Jorge Ashca Salazar	GESTION SOCIAL	03/08/2009 <i>f</i>	
<b>EX FUNCIONARIOS</b>				<b>FECHA DE SALIDA</b>
1803233889	Ing. Roberto Carlos Ortiz Aldas	EX FUNCIONARIO	01/12/2008	31/12/2009
501368716	Dr. Víctor Manuel Guanoluiza Santiana	EX PROCURADOR SINDICO	31/07/2009 <i>f</i>	24/08/2009
501775969	Marco Antonio Venegas M.	EX POLICIA MUNICIPAL	01/01/2009 <i>f</i>	31/12/2009
502569544	Alex Javier Morocho	EX POLICIA MUNICIPAL	01/01/2009 <i>f</i>	31/12/2009
1002187092	Héctor Raúl Erazo Lita	SERVICIOS PROFESIONALES	02/12/2008	22/01/2009

**Conclusión**

En la actual administración de la Municipalidad ocurrió un incremento de empleados y trabajadores, en comparación a la anterior administración

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

EAF 1/4

**1.2.4 CÉDULA ANÁLITICA DE EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES A LOS JEFES INMEDIATOS**

**DATOS DEL SERVIDOR PÚBLICO**

<b>APELLIDOS Y NOMBRE DEL SERVIDOR</b>	MORALES PURUNCAJA LUIS ALBERTO
<b>PUESTO</b>	DIRECTOR FINANCIERO
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	ECONOMISTA

**INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO**

**ACTIVIDAD: 5**

**FACTOR 100%**

<b>Descripción de las Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta del Periodo Evaluado</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>% de Cumpl.</b>
Dirigir, organizar y ejecutar el sistema Financiero y Administrativo de la Institución	Manejo Administrativo Financiero y Presupuestario Eficiente	150	100	66%
Elaborar la Proforma y Reformas Presupuestarias para ser puestas en consideración y aprobación por parte del Concejo	Correcta Administración Presupuestaria de acuerdo a la Ley	2	1	50%
Elaboración y Ejecución del presupuesto.	Presupuesto Institucional elaborado correctamente	150	100	66%
Control y Revisión de la Información Financiera para el envío al Ministerio de Economía y Finanzas	Prestación de la información de Acuerdo a la Ley	5	4	80%
Realizar las Gestiones pertinentes en el Ministerio de Economía y Finanzas y otros	Transferencias no a tiempo	5	3	60%
<b>TOTAL</b>		<b>Σ 312</b>	<b>Σ 208</b>	<b>66%</b>

**Conclusión**

La Dirección Financiera cumple con el 66% de las funciones que se establece en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos que consiste en formular e implementar esquemas de control financiero, así como los estudios planes y proyectos para la racionalización administrativa y el correspondiente apoyo en materia de organización.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

EAF 2/4

**DATOS DEL SERVIDOR PÚBLICO**

<b>APELLIDOS Y NOMBRE DEL SERVIDOR</b>	ZAPATA GALLARDO JAVIER
<b>PUESTO</b>	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	ARQUITECTO

**INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO**

**ACTIVIDAD: 5**

**FACTOR 100%**

<b>Descripción de las Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta del Periodo Evaluado</b>	<b>Cumplidos</b>	<b>% De Cumpl.</b>
Dirigir y coordinar las labores de Planificación para el desarrollo Físico Urbano del Cantón	Labores de Planificación para el desarrollo físico del Cantón.	20	12	60%
Elaborar políticas y estrategias para los diferentes proyectos y ejecución de los mismos	Políticas para los diferentes proyectos	7	5	71.42%
Evaluar el desarrollo de los programas	Proyectos y programas	10	8	80%
Asesorar al concejo y alcalde en materia de desarrollo urbano	Asesoría en el desarrollo urbano	50	35	70%
Estudio de normas de regulación y usos de suelos	Normas que regula las edificaciones comerciales	8	4	50%
<b>TOTAL</b>		<b>Σ 95</b>	<b>Σ 64</b>	<b>67.36 %</b>

**Conclusión**

La Dirección de Planificación cumple con el 67.36% de las funciones que se establece en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos que consiste en preparar el plan de desarrollo municipal urbano y rural del cantón destinado a prever, dirigir, ordenar y estimular su desenvolvimiento en el orden social, económico, físico y administrativo.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

EAf 3/4

**DATOS DEL SERVIDOR PÚBLICO**

<b>APELLIDOS Y NOMBRE DEL SERVIDOR</b>	BUSTILLOS AMAYA PABLO MAURICIO
<b>PUESTO</b>	DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	ING. CIVIL

**INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO**

<b>ACTIVIDAD: 5</b>		<b>FACTOR</b>		<b>100%</b>
<b>Descripción de las Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta del Periodo Evaluado</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>% de Cumpl.</b>
Ejecutar el plan anual de acuerdo a las prioridades establecidas y recursos económicos presupuestados.	Plan anual de acuerdo a los recursos económicos.	5	2	40%
Preparar las especificaciones y bases de los concursos y ofertas en cada una de las obras	Especificaciones de las ofertas de las obras.	10	8	80%
Dirigir la elaboración de los estudios y diseños técnicos de las obras a ejecutarse	Estudios y Diseños de proyectos	8	6	75%
Supervisar la fiscalización a efecto de que se cumpla con las especificaciones técnicas en las obras.	Supervisión de las especificaciones técnicas de las obras.	10	8	80%
Presentar informes periódicos al alcalde sobre el avance de las obras	Informes al Sr. Alcalde de avance de obra.	30	24	80%
<b>TOTAL</b>		<b>Σ 63</b>	<b>Σ 48</b>	<b>76.19%</b>

**Conclusión**

La Dirección de Obras Públicas cumple con el 76.19% de las funciones que se establece en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos que consiste en ejecutar el Programa de Obras Públicas Municipales aprobado por el Concejo Municipal, en coordinación con el Alcalde y demás Directores Departamentales.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

EAF 4/4

**DATOS DEL SERVIDOR PÚBLICO**

<b>APELLIDOS Y NOMBRE DEL SERVIDOR</b>	MARTINEZ MARCO VINICIO
<b>PUESTO</b>	DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	LCDO. ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE

**INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO**

**ACTIVIDAD: 5**

**60%**

**FACTOR**

Descripción de las Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado	Cumplimiento	% de Cumpl.
Administrar el sistema técnico de Recursos Humanos y remuneración de acuerdo a la LOSCA y al código de trabajo	Da cumplimiento a las Leyes pertinentes	2	1	50%
Supervisar y coordinar las actividades del personal	Controlar la asistencia y cumplimiento de funciones del personal	100	80	80%
Aplicar las normas correspondientes a los puestos. Valoración y selección del personal	Ejecutar las Leyes y normas para la selección del personal	140	100	71.14%
Aplicar el régimen disciplinario con apego a las regulaciones Legales	Sanciones de acuerdo a la Ley	20	15	75%
Organizar y mantener actualizado los expedientes del personal	Archivo organizado	140	90	64,29%
<b>TOTAL</b>		<b>Σ 402</b>	<b>Σ 286</b>	<b>71.14%</b>

**Conclusión**

El Jefe de Recursos Humanos cumple con el 71.14% de las funciones que se establece en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos que consiste en administrar el Recurso Humano del GMCS en el marco de las leyes laborales: LOSCCA, Código del Trabajo, Leyes de Seguridad Social, y las demás que contempla la LORM.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PCI 1/3

**1.2.5 PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
CCI 1/2	No existe políticas apropiadas para la administración del Talento Humano	El control interno no incluye políticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la Municipalidad, de manera que no garantiza el desarrollo profesional.	El control interno debe incluir políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.
CCI 1/2	Falta de políticas para la evaluación del personal	El trabajo de los empleados y trabajadores no es evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad no son iguales o mayores a los niveles de eficiencia, lo que provoca el incumplimiento de objetivos.	La máxima autoridad debe coordinar con la unidad de administración del talento humano para emitir y difundir las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal, bajo los criterios técnicos (cantidad, calidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo.

Elaborado:  
C.Z.M.M./R.CH.N.M  
Revisado:  
P.C.J.A

Fecha: 06/09/2010  
Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PCI 1/3

**PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
CCI 2/2	Capacitación al personal	No se realiza constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de todos los empleados y trabajadores, provocando pésimos resultados de las actividades que tiene cada nivel.	Los Directores de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados y trabajadores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

DF 1/1

**DIRECCIÓN FINANCIERA**

La Dirección Financiera está orientada a formular e implementar esquemas de control financiero, así como las normas técnicas de control interno; realizar estudios planes y proyectos para la racionalización administrativa y el correspondiente apoyo en materia de organización y métodos de los diferentes flujos de trabajo de la municipalidad y prestar asistencia técnica a la Alcaldía, Concejo y demás procesos operativos de la Municipalidad.

Además consolidar y fortalecer las acciones de asistencia técnica Administrativa Financiera que permita la operatividad de los procesos, mediante el respaldo de normas, políticas y estrategias para lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**SUBORDINACIÓN:** Sus acciones son supervisadas por el Alcalde

**DEPENDENCIAS BAJO SU CARGO:** Contabilidad, Tesorería, Rentas, Bodega e Informática.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PA 2/4

### 1.3.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

#### Objetivo:

Evaluar el cumplimiento de objetivos, metas, políticas, y procedimientos conforme a la Ley de Régimen Municipal, así como verificar que los recursos económicos sean manejados eficiente y eficazmente.

N	CONTENIDO	TIEMPO		ELAB POR	REF. P/T
		EST.	UTL.		
1	Elabore un cuestionario de control interno al Director Financiero tomando en cuenta la elaboración del presupuesto.	1	1	CZMM	CC4
2	Realice una evaluación al cumplimiento de metas presupuestarias.	1	1	CZMM	IE1
3	Elabore un análisis por medio de cuadros estadísticos la ejecución presupuestaria en el año objeto de examen.	1	1	RCHNM	CMC1
4	Realice una cedula analítica del proceso de las diferentes adquisiciones realizadas en el mes de marzo y determinar su correcta ejecución.	1	1	CZMM	CPA1
5	Elabore una cedula analítica que describa el proceso que realiza la guardalmacén a los ingresos de materiales a la Municipalidad.	1	1	CZMM	CRB 1
6	Realice una breve evaluación a tesorería en los pagos de dichas adquisiciones.	1	1	RCHNM	CPR 1
7	Realice un cuadro comparativo de ingresos y gastos.	1	1	CZMM	CP1/2
8	Realice conclusiones a cada componente				

Elaborado:  
C.Z.M.M./R.CH.N.M

Fecha: 06/09/2010

Revisado:  
P.C.J.A

Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 1/2

**1.3.2 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	<b>Propósito del Sistema</b> ¿En la municipalidad el sistema de administración Financiera, tiene como propósito el manejo financiero y la programación de los compromisos, obligaciones y pagos para ejecutar el presupuestos de gastos?	✓		
2	<b>Independencia de la Unidad Financiera</b> ¿La Unidad Financiera en la Municipalidad está ubicada como una Dirección?	✓		
3	¿Se garantiza la independencia y la autoridad suficiente en el manejo de ingresos y egresos?	✓		
4	<b>Registro y depósitos de los ingresos</b> ¿Los ingresos son depositados totalmente e íntegramente en las cuentas bancarias autorizadas de forma inmediata?	✓		
5	<b>Documentos de respaldo</b> ¿Todo desembolso por gastos tiene la documentación de respaldo suficiente y con información que permita su registro de acuerdo al Clasificador de gastos Vigente?	✓		

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 1/2

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
6	¿Los documentos de respaldo son utilizados con un sello Fichador de “cancelado” al momento de efectuar el desembolso?	✓		
7	¿El sistema de Contabilidad de la Municipalidad provee un control contable de la ejecución presupuestaria?	✓		
8	¿El Jefe de contabilidad planifica, organiza y dirige las actividades de la dependencia en base a una adecuada distribución de tareas y responsabilidades por equipos de trabajo?		✓	
9	¿Se presenta los informes periódicos necesarios, con relación a los estados financieros mensuales?		✓	
10	¿La existencia de fondos y valores de la Municipalidad, cualquiera sea su origen, están sujetos a comprobaciones físicas mediante arquezos sorpresivos por parte del tesorero?		✓	

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 1/2

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
11	<b>Contracción de Bienes y Servicios</b> ¿Se elabora un plan anual de contrataciones, que permita el cumplimiento los objetivos de Sistema Nacional de Contrataciones?	✓		
12	¿Se verifica que el bien o el servicio requerido hayan sido previstos en el Plan Anual de Contratación?	✓		
13	¿La solicitud de adquisiciones de bienes o contratación de servicios, está debidamente fundamentada en el pedido justificado del responsable de la Unidad respectiva?	✓		

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 2/4

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
14	<b>PRESUPUESTO</b> ¿Se establece y se mantiene controles necesarios en los sistemas de Administración Financiera y Presupuestaria, con el fin de asegurar en cumplimiento requerido en todas las fases el presupuesto, de acuerdo con las leyes, normas y procedimientos de ejecución presupuestarias establecidas?	✓		
15	<b>Control Previo al Compromiso</b> ¿Los funcionarios y empleados designados para decidir la realización de un gasto y aquellas que conceden la autorización respectiva, verifican previamente que: *¿La transacción corresponda al giro o actividad de la Municipalidad, conforme el presupuesto, planes y programas? *¿El procedimiento propuesto para su ejecución es el apropiado?	✓	✓	
16	<b>Ejecución Presupuestaria</b> ¿Consejo evalúa la ejecución del presupuesto tanto en forma periódica, durante la ejecución, como al cierre del ejercicio informa los resultados de la ejecución física Financiero al Concejo Municipal?	✓		

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

IE 1/1

#### **1.3.4 INDICADORES ECONÓMICOS**

El indicador de economía, evalúa la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en logro de su misión institucional. La administración, disciplina y cuidado en el manejo de caja, del presupuesto, en la preservación del patrimonio y de la capacidad de generar ingresos.

##### **1. Gasto promedio de capacitación año 2009**

$$\text{Gasto Capacitación} = \frac{\text{Gasto Capacitación}}{\text{N. total Funcionarios capacitados}}$$

$$\text{Gasto Capacitación} = \frac{2.759,40}{12}$$

$$\text{Gasto Capacitación} = \$229.95$$

$$\text{Gasto Capacitación} = \frac{\text{Presupuesto gasto de capacitación}}{\text{N. Funcionarios preupuestados a capacitar}}$$

$$\text{Gasto Capacitación} = \frac{2.000,00}{32}$$

$$\text{Gasto Capacitación} = \$ 62,50$$

Este indicador muestra el gasto promedio por cada funcionario en la capacitación del año 2009 es de \$229,95 comparado con lo ejecutado es de \$62,50 dando lugar al incremento en los gastos de capacitación, y además el número de empleados capacitados es inferior a lo estimado.

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

IE 1/1

**1. Personal Capacitado**

$$\text{Personal Capacitado} = \frac{\text{N. total funcionarios capacitados}}{\text{N. total de personal de la Municipalidad}}$$

$$\text{Gasto Capacitación} = \frac{12}{32}$$

$$\text{Gasto Capacitación} = 37.5\%$$

Este indicador muestra que tan solo el 37.5% del total del personal ha sido capacitado durante el año 2009.

**1. INDICADORES DE EFICACIA**

Se define como la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados.

**1. Grado de cumplimiento de la inversión**

$$\text{Inversión} = \frac{\text{Obras ejecutadas}}{\text{Obras programadas}}$$

$$\text{Inversión} = \frac{12}{20}$$

$$\text{Inversión} = 60\%$$

Este indicador nos muestra que se ha cumplido con el 60% de lo presupuestado en obras durante el año 2009.

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

IE 1/1

**2. Cumplimiento de metas de ingresos corrientes**

$$\text{Presupuesto} = \frac{\text{Ingresos Corrientes Reales}}{\text{Presupuesto de Ingresos Corrientes}}$$
$$\text{Presupuesto} = \frac{836.988,76}{672.629,10}$$
$$\text{Presupuesto} = 24.43\%$$

Este indicador nos demuestra que los ingresos corrientes que se presupuesto recaudar en el 2009, se ha cumplido con un 24.43% más de lo calculado.

**3. INDICADORES DE EFICIENCIA**

Se define como el grado de eficiencia la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, por un lado; y, el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención, por otro; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades.

**1. Eficiencia en el cumplimiento del tiempo para las adquisiciones**

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Tiempo real para las adquisiciones}}{\text{Tiempo estimado para las adquisiciones}}$$
$$\text{Eficiencia} = \frac{7}{3}$$
$$\text{Eficiencia} = 2.3$$

Este indicador nos muestra que para realizar las adquisiciones en la Municipalidad se demora 2,3 veces más de lo estimado.

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

IE 1/1

**1. Presupuesto de Ingresos Corrientes frente a los Gastos Corrientes**

$$\text{Presupuesto} = \frac{\text{Presupuesto de Ingresos Corriente}}{\text{Presupuesto de Gastos Corrientes}}$$

$$\text{Presupuesto} = \frac{672.629,10}{1,453.724,16}$$

$$\text{Presupuesto} = 4.62$$

Este indicador nos demuestra que por cada dólar presupuestado para gastos corrientes se ha presupuestado un \$ 4.42 para cubrirlos

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CMC 1/1

**1.3.5 CUMPLIMIENTO DE METAS CUANTITATIVAS**

**ESTADO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

<b>PARTIDAS PRESUPUESTARIAS</b>	<b>PRESUPUESTO CODIFICADO</b>	<b>PRESUPUEST EJECUTADO</b>	<b>VARIAC.</b>	<b>CUMP %</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>				
Impuestos	52.700,00	87.247,61	34.547,61	+ 65.5%
Tasas y contribuciones	155.300,00	159.319,36	4.019,36	+ 02.59%
Rentas de inversión y multas	12.850,00	4.198,56	-8.651,44	32.67%
Venta de Bienes y servicios	36.100,00	30.240,08	-5.859,92	83.77%
Transferencias del Sector Público	412.679,10	385.582,76	-27.096,34	93.43%
Otros ingresos	3.000,00	170.400,39	167.400,39	+56,80%
<b>Total ingresos corrientes</b>	<b>672.629,10</b>	<b>836.988,76</b>	<b>164.359,66</b>	<b>+ 24.43%</b>
<b>GASTOS CORRIENTES</b>				
Gastos del personal	1,042.245,43	1,182.245,43	140.100,52	+ 13.44%
Bienes y servicios de consumo	373.533,58	115.881,99	-257.652,06	31.02%
Gastos Financieros	35.000,00	19.642,99	-15.357,01	56.12%
Otros gastos corrientes	2.945,15	3.021,32	76,17	+ 02.58%
<b>Total gastos corrientes</b>	<b>1,453.724,16</b>	<b>1,320.891,66</b>	<b>-132.832,50</b>	<b>90.86%</b>
<b>Superávit o déficit corriente</b>	<b>-781.095,06</b>	<b>-438.902,90</b>	<b>-342.192,70</b>	
<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>				
Trasferencias y donaciones de capital e inversión	2,918.478,08	2,091.397,88	-827.080,20	71.66%
<b>Total Ingresos de Capital</b>	<b>2,918.478,08</b>	<b>2,091.397,88</b>	<b>1,799.519,8</b>	
Transferencias y donaciones	24.400,00	28.493,95	4.093,95	+ 16.78%
<b>Superávit o déficit en ingresos de capital</b>	<b>2,894.078,08</b>	<b>2,062.903,93</b>	<b>-831.174,15</b>	<b>71.28%</b>

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CMC 1/1

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUPUES EJECT.	VARIACIÓN	CUMPL %
<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>				
Bienes y servicios de consumo	299.415,75	197.320,66	- 102.095,09	98.95%
Obras públicas	2.833.091,41	915.391,74	- 1.917.699,67	32.31%
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>				
Bienes de Larga Duración	200.226,70	111.819,05	- 88.407,65	55.85%
<b>Superávit o déficit de inversión</b>	<b>438.520,49</b>	<b>384.372,48</b>	<b>-54.148,1</b>	
<b>INGRESOS DE FINANCIAMIENTO</b>				
Financiamiento Público	401.010,00	591.230,92	190.220,92	+47.44 %
Cuentas pendientes por Cobrar	10,00	43.413,52	43.403,52	
De anticipos de Fondos	487.415,78	-	-	
8De Fondos de Autogestión	391.325,06			
<b>Total Ingresos de Financiamiento</b>	<b>1.279.760,84</b>	<b>634.644,44</b>	<b>233.624,44</b>	<b>49.59%</b>
<b>APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO</b>				
Crédito del Banco del Estado	60.010,00	49.010,06	-	
<b>Total Aplicación de Financiamiento</b>	<b>60.010,00</b>	<b>49.010,60</b>	<b>-</b>	
<b>Superávit o déficit de financiamiento</b>	<b>1.219.660,84</b>	<b>585.634,38</b>	<b>- 634.026,46</b>	<b>48.02%</b>
<b>SUPERÁVIT O DEFICIT PRESUPUESTARIO</b>		<b>-282.641,00</b>	<b>- 282.641,00</b>	

**Conclusión**

Existe un déficit presupuestario, ya que los ingresos son menores que los gastos realizados durante el año.

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



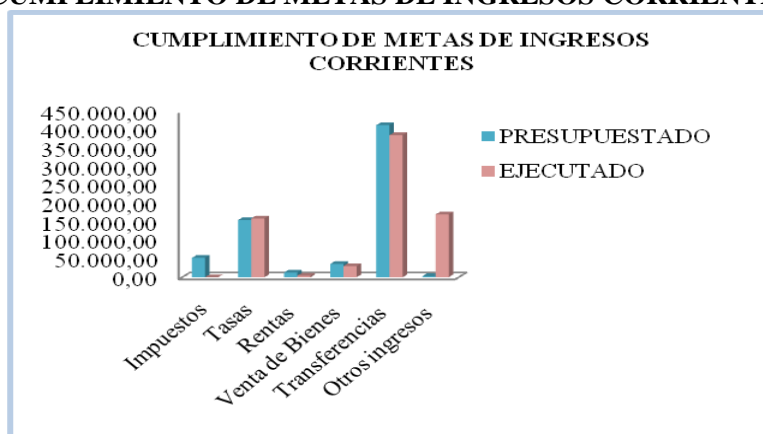
**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CMC 1/1

**TABLA N.- 37**  
**CUMPLIMIENTO DE METAS DE INGRESOS CORRIENTES**

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	VARIACION %
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>			
Impuestos	52.700,00	87.247,61	+ 65.55%
Tasas y contribuciones	155.300,00	159.319,36	+ 02.59%
Rentas de inversión y multas	12.850,00	4.198,56	32.67%
Venta de Bienes y servicios	36.100,00	30.240,08	83.77%
Transferencias del Sector Público	412.679,10	385.582,76	93.43%
Otros ingresos	3.000,00	170.400,39	+ 56,80%
<b>Total ingresos corrientes</b>	<b>Σ 672.629,10</b>	<b>Σ 836.988,76</b>	<b>+ 24.43%</b>

**GRÁFICO N.- 31**  
**CUMPLIMIENTO DE METAS DE INGRESOS CORRIENTES**



**Fuente:** Presupuesto 2009  
**Elaborado:** Por las Tesistas

**ANÁLISIS**

Para el año 2009 se ha estimado recaudar ingresos corrientes de \$ 672.629,10 y en el transcurso del año de gestión los directivos de la Municipalidad han cumplido con el 24.43% más de la meta propuesta percibiendo \$836.988,76 en el rubro de ingresos corrientes.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



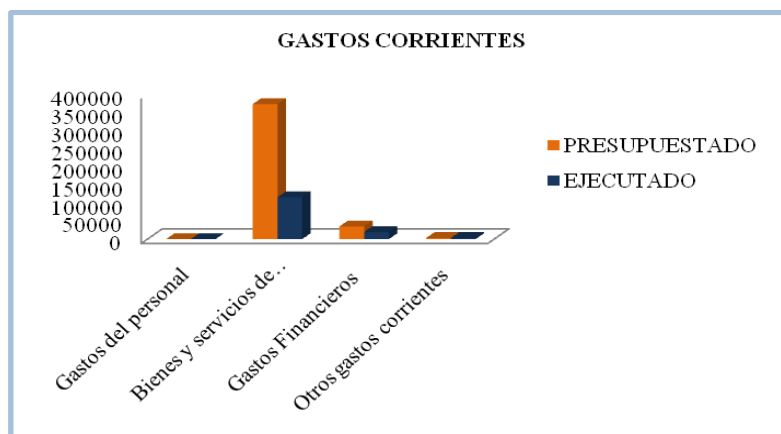
**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CMC 1/1

**TABLA N.- 38**  
**CUMPLIMIENTO DE METAS DE GASTOS CORRIENTES**

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	VARIACION %
<b>GASTOS CORRIENTES</b>			
Gastos del personal	1,042.245,43	1,182.245,43	+ 13.44%
Bienes y servicios de consumo	373.533,58	115.881,99	31.02%
Gastos Financieros	35.000,00	19.642,99	56.12%
Otros gastos corrientes	2.945,15	3.021,32	+ 02.58%
<b>Total gastos corrientes</b>	<b>1,453.724,16</b>	<b>1,320.891,66</b>	<b>90.86%</b>

**GRÁFICO N.- 32**  
**CUMPLIMIENTO DE METAS DE GASTOS CORRIENTES**



**Fuente:** Presupuesto 2009

**Elaborado:** Por las Tesistas

### ANÁLISIS

Para el año 2009 se ha estimado gastar de ingresos corrientes \$1,453.724, 16 y en el transcurso del año se ha gastado \$1,320.891, 66 de lo presupuestado, es decir, el 90.86%, lo que indica que la institución ha logrado optimizar recursos financieros para operar normalmente.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010





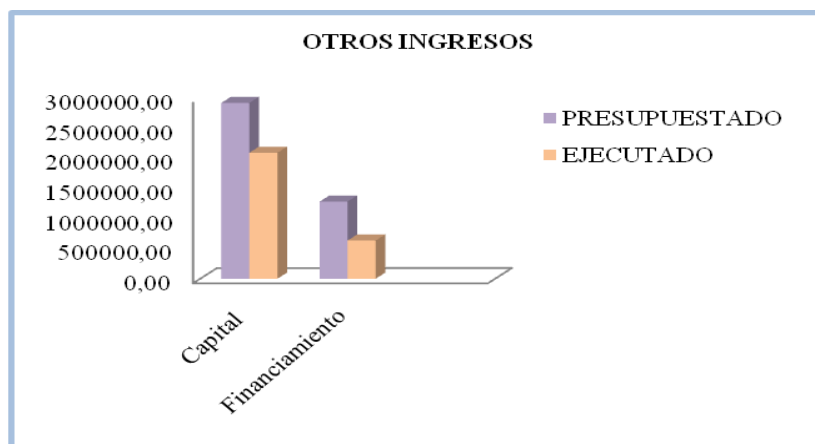
**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CMC 1/1

**TABLA N.- 39**  
**CUMPLIMIENTO DE METAS DE OTROS INGRESOS**

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	VARIACION %
Ingresos de Capital	2,918.478,08	2,091.397,88	71.66%
Ingresos de Financiamiento	1,279.760,84	634.644,44	49.59%
<b>Total otros ingresos</b>	<b>4,198.238,92</b>	<b>2,726.042,32</b>	<b>64.93%</b>

**GRÁFICO N.- 33**  
**CUMPLIMIENTO DE METAS DE OTROS INGRESOS**



**Fuente:** Presupuesto 2009

**Elaborado:** Por las Tesistas

**ANÁLISIS**

A inicio del año 2009 se ha presupuestado financiarse por terceros por un valor de \$4,198.238,92, dentro de este año no se ha necesitado tener tan alto financiamiento, por lo que se ha cumplido tan solo un 64.39% de lo planificado, esto se debe al incumplido con la ejecución de obras programadas en el presupuesto.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



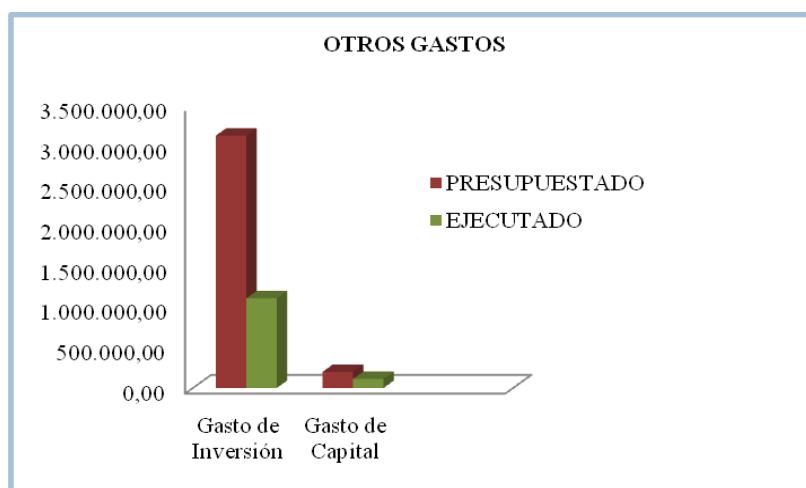
**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**CMC 1/1**

**TABLA N.- 40**  
**CUMPLIMIENTO DE METAS DE OTROS GASTOS**

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	VARIACION %
Gastos de Inversión	3,132.507,16	1,112.712,40	35.52%
Gastos de Capital	200.226,70	111.819,05	55.85%
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>Σ 3,332.733,86</b>	<b>Σ 1,224.531,45</b>	<b>36,74%</b>

**GRÁFICO N.- 34**  
**CUMPLIMIENTO DE METAS DE OTROS GASTOS**



**Fuente:** Presupuesto 2009  
**Elaborado:** Por las Tesistas

**ANÁLISIS**

Para el año 2009 se planifico realizar obras por un valor de \$3,3332.733, 86, de lo cual solo se cumplió en un 36,74%, ocasionado el no cumplimiento de su misión que es velar por el bien colectivo del Cantón.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CPA 1/1

**1.3.5 CÉDULA DE PROCEDIMIENTOS DE ADQUISICIONES**

FECHA DE EMISIÓN	DETALLE	No. COMP. EGRE.	PROVEEDOR	VALOR	FACTURA		FECHA DEL PEDIDO
					No	FECHA	
16/03/2009	Adquisición de combustible	£14561	Sindicato de choferes de Saquisilí	1.385,23	105935	11/03/2009	
18/03/2009	Adquisición de materiales para la construcción	£14565	Segundo Culqui	3.138,79	432	14/03/2009	10/11/2008
23/03/2009	Adquisición de materiales de oficina	£14571	Titusunta Jacho Henry Rodrigo	263,34	612	18/03/2009	20/11/2008
23/03/2009	Arreglo de una copiadora	£14573	Luis Roberto Guerra Guerra	305,60	665	27/03/2009	F
23/03/2009	Adquisición de combustible	£14579	Sindicato de choferes de Saquisilí	701,97	105937	23/03/2009	F
25/03/2009	Adquisición de pintura	£14575	Rubio Torres Juan Pablo	5.486,58	2733	13/03/2009	15/12/2008
26/03/2009	Adquisición de combustible	£14577	Sindicato de choferes de Saquisilí	1.199,45	105938	23/03/2009	
04/04/2009	Adquisición de exteriores	£14608	Edison Salazar	1.411,24	24	05/04/2009	17/02/2009
13/04/2009	Compra de accesorios para un vehículo	£14356	Diteca	105,87	F	F	F
13/04/2009	Compra de repuestos	£14358	Ecuatoriana de Motores Motorec. CIA.LTDA	487,97	7886	13/04/2009	09/02/2009
14/04/2009	Compra de materiales de oficina para OMAPAS	£14619	Gutiérrez Quispe Jenny Verónica	346,50	146	07/04/2009	11/06/2008
21/04/2009	Compra de leyes para GMCS	£14627	Chiriboga Rueda Alfredo	39,60	2725	21/04/2009	F
29/04/2009	Lubricantes	£14637	Ecuatoriana de Motores Motorec	245,16	6740	01/04/2009	13/04/2009
29/04/2009	Compra de materiales para el sistema de agua potable	£14660	Cárdenas Cerda Byron	1.758,93	617	27/04/2009	F
<b>Conclusión</b> No existe una oportuna autorización de los pedidos que se realiza, por cuanto existen pedidos del año anterior que son indispensables para el buen desenvolvimiento de sus labores dentro de la institución, tampoco se hallan facturas que respalden dichos pagos.					<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M		<b>Fecha:</b> 06/09/2010
					<b>Revisado:</b> P.C.J.A		<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CRB 1/1

**1.3.6 CÉDULA ANALÍTICA DE REGISTRO DE BODEGA**

No	DETALLE	No. COMP. DE INGRES O	FECHA DE LA ADQUISICIÓN	FECHA DE REGIST. BODEGA	PROVEEDOR	No. FAC SEGÚN BODEGA	No FAC.
1	Adquisición de materiales para la construcción	6778	18/03/2009	19/03/2009	Segundo Culqui	34929	432
2	Adquisición de materiales de oficina	6779	23/03/2009	20/03/2009	Titusunta Jacho	612	612
3	Adquisición de pintura	6780	25/03/2009	25/03/2009	Rubio Torres Juan Pablo	2733	2733
4	Adquisición de exteriores	6787	04/04/2009	06/04/2009	Edison Salazar	002	24
5	Compra de accesorios para un vehículo		13/04/2009	F	F	F	F
6	Compra de repuestos	7739	13/04/2009	30/03/2009	Ecuatoriana de Motores Motorec. CIA.LTDA	7886	7886
7	Compra de materiales de oficina para OMAPAS	6792	14/04/2009	15/04/09	Gutiérrez Quispe Jenny Verónica	146	146
8	Compra de leyes para GMCS	7740	21/04/2009	22/04/2008	Chiriboga Rueda Alfredo	2725	2725
9	Lubricantes	6796	29/04/2009	29/04/2009	Ecuatoriana de Motores Motorec	6740	6740
10	Compra de materiales para el sistema de agua potable	6797	29/04/2009	29/04/2009	Cárdenas Cerda Byron	79835	617

**Conclusión**

No existe un adecuado registro de los materiales en bodega, las facturas no coinciden con las que constan en los comprobantes de egreso y los materiales que ingresan no son registrados en la fecha de la compra

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CPR 1/1

**1.3.7 CÉDULA ANALÍTICA DE PAGOS REALIZADOS**

FECHA DE EMISIÓN	DETALLE	PROVEEDOR	VALOR	FACTURA		FECHA DE PAGO
				No	FECHA	
16/03/2009	Adquisición de combustible	Sindicato de choferes de Saquisilí	1.385,23	105935	11/03/2009	18/03/2009
18/03/2009	Adquisición de materiales para la construcción	Segundo Culqui	3.138,79	432	14/03/2009	18/03/2009
23/03/2009	Adquisición de materiales de oficina	Titusunta Jacho Henry Rodrigo	263,34	612	18/03/2009	23/04/2009
23/03/2009	Arreglo de una copiadora	Luis Roberto Guerra Guerra	305,60	665	27/03/2009	23/03/2009
23/03/2009	Adquisición de combustible	Sindicato de choferes de Saquisilí	701,97	105937	23/03/2009	02/04/2009
25/03/2009	Adquisición de pintura	Rubio Torres Juan Pablo	5.486,58	2733	13/03/2009	02/04/2009
26/03/2009	Adquisición de combustible	Sindicato de choferes de Saquisilí	1.199,45	105938	23/03/2009	
04/04/2009	Adquisición de exteriores	Edison Salazar	1.411,24	24	05/04/2009	02/04/2009
13/04/2009	Compra de accesorios para un vehículo	DITECA	105,87			02/04/2009
13/04/2009	Compra de repuestos	Ecuatoriana de Motores Motorec. CIA. LTDA	487,97	7886	13/04/2009	23/03/2009
14/04/2009	Compra de materiales de oficina para OMAPAS	Gutiérrez Quispe Jenny Verónica	346,50	146	07/04/2009	02/04/2009
21/04/2009	Compra de leyes para GMCS	Chiriboga Rueda Alfredo	39,60	2725	21/04/2009	
29/04/2009	Lubricantes	Ecuatoriana de Motores Motorec	245,16	6740	01/04/2009	02/04/2009
29/04/2009	Compra de materiales para el sistema de agua potable	Cárdenas Cerda Byron	1.758,93	617	27/04/2009	

**Conclusión**

Los pagos a los proveedores no se realiza en el momento de la adquisición esto provoca que dichos proveedor desconfié y no den crédito a la Municipalidad.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 1/1

**1.3.8 CÉDULA COMPARATIVA DE LOS PRINCIPALES INGRESOS DEL GMCS**

IMPUESTOS	2008	2009	VARIACIÓN
A la Renta Global	100,00	100,00	⊕
A la Venta de Predios Urbanos	2.500,00	2.500,00	⊕
A la venta de Predios Rústicos	9.000,00	9.000,00	⊕
Patentes Comerciales	8.000,00	10.000,00	200,00
Ocupación en Lugares Públicos	23.000,00	23.000,00	⊕
Servicios de Camal	10.000,00	110.000,00	1.000,00
Fiscalización de Obras	9.000,00	9.000,00	⊕
Agua Potable	2.600,00	2.600,00	⊕
Alcantarillado	4.000,00	4.000,00	⊕
<b>TOTAL</b>	<b>Σ 81.600,00</b>	<b>Σ 193.600,00</b>	<b>Σ 1.200,00</b>

**Conclusión**

En comparación al 2008 la Municipalidad obtuvo un incremento en el 2009, de tan solo el 06.61% de ingresos en impuestos y en tasas y contribuciones, dicho incremento no es favorable para la Institución, esto se origino por la falta de cumplimiento de las Ordenanzas Municipales tanto en el cobro de agua potable, servicios del camal y alcantarillado, ya que la tarifa de estos impuestos aun lo realizan en sucres.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCG 1/1

**1.3.9 CÉDULA COMPARATIVA DE GASTOS PÚBLICOS**

DESCRIPCIÓN	AÑO		VARIACIÓN
	2008	2009	
Telecomunicaciones	5.978,03	5.208,26	- 769,77
Espectáculos Culturales y Sociales	47.923,33	27.957,47	- 19.965,86
Difusión de información y publicidad	7.908,98	4.615,64	- 3.293,34
Viáticos y subsistencias en el Interior	7.537,05	4.756,19	- 2.780,86
Combustible y lubricantes	71.225,09	47.730,71	- 23.494,38
Mantenimiento y reparación de maquinaria	29.907,21	36.071,99	6.164,78
Repuestos de Vehículos	14.824,64	7.835,05	- 6.989,56
Repuestos maquinaria y equipo	29.165,97	4.436,21	- 24.729,79
<b>TOTAL</b>	<b>Σ 214.470,30</b>	<b>Σ 138.611,52</b>	<b>Σ 75.858,78</b>

**Conclusión**

La gestión Municipal en el 2009 fue buena, por cuanto se puede observar un ahorro significativo del 64.63% en los gastos públicos, en relación al año anterior es notable ver que los gastos solo se incrementaron para el mantenimiento y reparación de la maquinaria, esto permite conocer el gran esfuerzo institucional por disminuir los gastos.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PCI 1/2

**1.3.10 PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
CCI 1/2	No existe documentos suficientes para el desembolso de caja	Todo desembolso que realiza el Tesorero por gastos no contiene documentos de respaldo suficientes y con información que permita su registro de acuerdo al clasificador de gastos que la contadora debe realizar.	Todas las operaciones financieras que realice la municipalidad deben ser respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente su propiedad, legalidad y veracidad, esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada y facilitará su verificación, comprobación y análisis.
CCI 1/2	No existe organización en el departamento de contabilidad.	La falta de organización e individualismo por parte de los auxiliares de contabilidad no permite a la Jefa del departamento planificar, organizar las actividades, lo que provoca el retraso del registro de las operaciones y la presentación de los informes que deben entregar mensualmente al Ministerios de Economía y Finanzas.	Las operaciones deben registrarse en el momento en que ocurren, a fin de que la información continúe siendo relevante y útil para la entidad en la toma de decisiones. El registro oportuno de la información en los libros de entrada original, en los mayores generales y auxiliares, es un factor esencial para asegurar la oportuna y confiable información.

Elaborado:  
C.Z.M.M./R.CH.N.M

Fecha: 06/09/2010

Revisado:  
P.C.J.A

Fecha: 25/11/2010





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PCI 1/2

**1.3.10 PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
<b>CCI 1/2</b>	No se realizan arqueos de caja	Los valores en efectivo no están sujetos a verificación mediante arqueos periódicos y sorpresivos, con lo que no se puede determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables.	Los valores en efectivo, incluyendo los que se encuentran en poder de los recaudadores de la entidad, estarán sujetos a verificaciones mediante arqueos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

DOP 1/1

**DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS**

Esta Dirección está encargada del planeamiento, dirección, ejecución y control del Programa de Obras Públicas Municipales y participación activa en el plan de desarrollo cantonal, a la vez ejecuta el Programa de Obras aprobado por el Concejo Municipal, en coordinación con el Alcalde y demás Directores Departamentales.

**SUBORDINACIÓN:** Sus acciones son supervisadas por la Alcaldía.

**DEPENDENCIAS BAJO A SU CARGO:** Fiscalización, Agua Potable y Alcantarillado, Servicios Públicos y Construcciones y Mantenimiento.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PA 1/1

**1.4 PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Objetivo:**

Verificar y comprobar que los actos de planeación, programación, adjudicación, contratación, ejecución y control de la obra pública, así como los servicios relacionados con la misma sean realizados conforme a la normativa vigente

N	CONTENIDO	TIEMPO		ELAB POR	REF. P/T
		EST.	UTL.		
1	Elabore un cuestionario de control interno.	1	1	CZMM	CCI4
2	Elabore una cedula analítica de los obras programadas y ejecutadas en el periodo objeto de examen.	1	1	CZMM	COE1
3	Revise las obras pendientes que no fueron terminadas en el año programado	1	1	RCHNM	COP1
4	Realice un análisis de los servicios públicos que ofrece la Municipalidad Realice conclusiones	1	1	CZMM	CSP1

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 1/1

**1.4.1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
	<b>Funciones</b>			
1	¿Se ejecuta un plan anual de acuerdo a las prioridades establecidas y a los recursos económicos previstos para cada uno de los programas y proyectos?	✓		
2	¿Se dirige la elaboración de los estudios y diseños técnicos de las obras a ejecutarse?	✓		
3	¿Preparan las especificaciones y las bases de los concursos de ofertas en cada una de las obras que se vayan a ejecutar?	✓		
4	¿Supervisa el cumplimiento de los trabajos que garanticen un adecuado uso de recursos y materiales?	✓		
5	¿Cuida el cumplimiento de las ordenanzas y reglamentos municipales?		✓	No se dio seguimiento al cobro de tributos por contribuciones especiales de mejoras
6	¿Presentan informes de avance de obras al alcalde?	✓		
7	¿Supervisión y control del equipo caminero y vehicular de la Institución?	✓		

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 3/4

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
8	¿Supervisa la fiscalización a efecto que se cumpla con las especificaciones técnicas de las obras que se ejecutan por contrato y por administración propia?	✓		
9	¿Se limpia, mejora y se conserva las vías del cantón? <b>Servicios Públicos</b>		✓	En las diferentes parroquias del cantón las vías se encuentran en muy mal estado
10	¿Se presta servicios de agua potable y alcantarillado a las poblaciones del cantón, reglamenta su uso y disponer lo necesario para asegurar el abastecimiento y la distribución de agua de calidad y en cantidad suficiente para el consumo público?		✓	Este servicio no llega a las parroquias, para los que cuentan con este servicio manifiestan que pasan días sin agua y este liquido no recibe un tratamiento adecuado para su consumo.
11	¿Se lleva a cabo la construcción, mantenimiento, reparación y la limpieza de alcantarillas?	✓		
12	¿Se ha establecido servicios públicos tanto en aseo público, recolección de basura, plazas de mercado y cementerios?		✓	

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

COE 1/1

**1.4.2 CÉDULA DE OBRAS PROGRAMADAS Y EJECUTADAS EN EL 2009**

No	PROGRAMADAS	EJECUT.
1	Mantenimiento Del Sistema De Agua Potable	✓
2	Construcción De Sistema De Agua Potable En El Cantón	✗
3	Ampliación Y Mantenimiento Del Alcantarillado De La Ciudad	✓
4	Construcción De Sistema De Agua Potable De Mollepamba	✓
5	Construcción Del Sistema De Alcantarillado Cochapamba	✓
6	Construcción Sistema De Alcantarillado Canchagua	✗
7	Construcción Sistema De Alcantarillado Canchagua	✓
8	Construcción Baterías Sanitarias Barrio El Camal	✓
9	Recapeo 3 Caminos Vecinales Rurales	✓
10	Construcción Cunetas Barrio La Libertad	✓
11	Construcción De 3 Aulas En La Escuela Mariscal Sucre	✓
12	Construcción Pasos De Agua En Chilla Pata Calera	✗
13	Construcción Centro De Capacitación De Guanto Chico	✓
14	Construcción Centro De Capacitación Sarahusha	✗
15	Construcción De Aulas En El Escuela Indoamerica	✓
16	Construcción Aulas Escuela Pichincha	✓
17	Construcción De Escuelas Mariscal Sucre	✗
18	Electrificación E Iluminación Del Cantón	✗
19	Proyectos de bovinos de la asociación de mujeres de Tusalo	✓
20	Proyectos de bovinos de la asociación de mujeres de Jatun-pungo	✓

**Conclusión**

La Dirección de obras públicas y la Dirección de planificación programo y proyecto las obras necesarias para la realización de los planes de desarrollo físico cantonal y los planes de desarrollo urbano, pero tan solo se cumplió en un 60% de las obras programas para el 2009, hay que tener en cuenta que las obras son programas de acuerdo al POA y al Plan de Desarrollo Cantonal.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CA01/1

**1.4.3 CÉDULA DE AVANCE DE OBRAS PROGRAMADAS EN EL 2009**

N°	DESCRIPCION	VALOR DE CONTRAT	ANTICIPO AL 31/07/2009  ADMINIST. ANTERIOR	VALOR PENDIENT  ADMINIST ACTUAL	CONTRATISTA	FINANCIAMIENTO		% AVANCE OBRA
						BANCO DEL ESTADO	MUNICIPIO	
1	Construcción Sistema de Agua Potable Cantón (2009)	929.954,80	464.959,70	464.995,10	SUPERBRAND SA	80%	20%	90%
2	Construcción Alcantarillado Parroquia Canchagua Aporte	449.359,76	134.807,92	314.551,84	Ing. Jhon Uchuari	80%	20%	90%
3	Recapeo 3 Caminos Vecinales Rurales: 1. Vía Cementario Guanto Chico - Canchagua 2. Vía Chilla Pata Calera - Rio Pumacunchi 3. Vía Chilla Grande - Rio Pumacunchi	401.641,00	269.805,21	131.835,79	Ing. Germánico Molina	90%	10%	90%
4	Construcción Usb en Yanahurco Yantapugro y Canchagua	72.861,43	36.430,72	36.430,71	Ing. Tony Corrales	MIDUVI		
5	Construcción Usb Salamalag Chico y Chilla Pata Calera	75.228,50	37.128,00	38.100,50	Ing. Fabián Carrión	MIDUVI		

**Conclusión**

De las obras programadas para el 2009, la Municipalidad realiza un financiamiento de tan solo 50%, mientras tanto hay obras pendientes para el próximo año que ya se encuentran financiadas.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**CA01/1**

**1.4.4 CÉDULA ANALÍTICA DE SERVICIOS QUE PRESTA LA MUNICIPALIDAD**

SERVICIOS QUE BRINDA LA MUNICIPALIDAD			SE HA ELABORADO PLANES DE TRABAJO		
	SI	NO		SI	NO
Recolección de basura	X		Recolección de basura		X
Mercados	X		Mercados		X
Cementerios	X		Cementerios	X	
Parque	X		Parque	X	
CUENTA CON UN PLANES DE MANTENIMIENTO					
Mercados		Cementerios		Parques	
SI	NO	SI	NO	SI	NO
X		X			X
PERIODICIDAD DEL MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA					
SERVICIO	MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL	
Recolección de basura	X				
Mercados				X	
Cementerios			X		
Parques	X				

**Conclusión**

Es notable apreciar la mala prestación de los servicios Municipales, ya que no existen planes de mejoramiento a corto mediano y largo plazo ocasionando insatisfacción a los usuarios del Cantón.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

AC

**DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN**

La Dirección de Planificación se encarga del control, evaluación de labores de planificación, desarrollo urbano, y la coordinación a nivel Nacional, Regional, Provincial, Cantonal y Parroquial, de programas y proyectos que guarden relación con el Plan Estratégico Institucional.

A demás prepara el plan de Desarrollo Municipal urbano y rural del cantón destinado a prever, dirigir, ordenar y estimular su desenvolvimiento en el orden social, económico, físico y administrativo.

**SUBORDINACIÓN:** Sus acciones son supervisadas por el Alcalde.

**DEPENDENCIAS BAJO SU CARGO:** Estudios y proyectos, Avalúos y Catastros.

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

PA1/1

**1.5.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Objetivo:**

Verificar y comprobar que los actos de planeación, programación, adjudicación, contratación, ejecución y control de la obra pública, así como los servicios relacionados con la misma sean realizados conforme a la normativa vigente

N	CONTENIDO	TIEMPO		ELAB POR	REF. P/T
		EST.	UTI.		
1	Elabore un cuestionario de control interno	1	1	CZMM	CCI5
2	Realice un análisis del nivel de cumplimiento de la Ley Orgánica Municipal	1	1	CZMM	LOM1

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

CCI 1/1

**1.5.2 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Las inversiones físicas u obras de infraestructura ejecutadas son nuevas?	✓		
2	¿Estás inversiones, se rigen por las normas de proyectos y programas y demás disposiciones legales?	✓		
	<b>Identificación.</b>			
3	¿Todos los proyectos son identificados y clasificados de conformidad con el esquema adoptado por Organismos Rectores del sistema de planificación e inversión pública?	✓		
	<b>Fundamentos del proyecto</b>			
4	¿Se elaboran los proyectos, en función de los Planes Estratégicos Institucionales, debidamente aprobados y siguiendo el orden de prioridades?	✓		
5	¿Todo proyecto es formalmente autorizado por la máxima autoridad antes de su ejecución?	✓		
	<b>Requisitos previo a la iniciación</b>			
6	¿Se confirma el cumplimiento de los requisitos para la iniciación de los proyectos según la Ley de Contrataciones?		✓	

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

LOM 1/1

**1.5.3 CUMPLIMIENTO DE LA LEY**

<b>DE LOS FINES MUNICIPALES</b>	<b>CUMPLIMIENTO DE LOS FINES MUNICIPALES POR EL GMCS</b>
Dotación de agua potable y alcantarillado.	✓
Construcción, mantenimiento, aseo de caminos, calles, parques y plazas.	✓
Procesamiento o utilización de residuos	×
Servicios de Cementerios	✓
Fomentación turística	×
Planificar, coordinar y ejecutar planes y programas de prevención y atención social	×
Planificación del desarrollo Cantonal	✓
Ejercer el control sobre las pesas, medidas y calidad de los productos que se expenden en los diversos locales comerciales del Cantón	×
Promover y apoyar el desarrollo cultural, artístico, deportivo y de recreación para lo cual coordina con instituciones públicas o privadas.	✓

<b>Elaborado:</b> C.Z.M.M./R.CH.N.M	<b>Fecha:</b> 06/09/2010
<b>Revisado:</b> P.C.J.A	<b>Fecha:</b> 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

LOM 1/1

DE LOS FINES MUNICIPALES	CUMPLIMIENTO DE LOS FINES MUNICIPALES POR EL GMCS
Servicio de mataderos y plazas	✓
Prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente en coordinación con entidades a fines	×
Contribuir al fomento de actividad productiva y su comercialización	✓

**1. NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA LEY ORGANICA MUNICIPAL**

$$\text{Fines Municipales} = \frac{\text{Nº de Fines aplicados por la Municipalidad}}{\text{Nº de Fines Municipales}}$$

$$\text{Fines Municipales} = \frac{7}{12}$$

$$\text{Fines Municipales} = 58.33\%$$

Los fines Municipales publicados en el art. 11 de la Ley de Régimen Municipal pág. 5, manifiesta que las Municipalidades deben cumplir determinadas disposiciones, el Gobierno Municipal a ejecutado solo el 58.33%, lo que indica el bajo cumplimiento de la Ley.

Elaborado: C.Z.M.M./R.CH.N.M	Fecha: 06/09/2010
Revisado: P.C.J.A	Fecha: 25/11/2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**INFORME**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

Saquisilí, 26 de noviembre del 2010

Señores

**ALCALDE Y MIEMBROS DEL CONSEJO DEL GOBIERNO MUNICIPAL  
DEL CANTÓN SAQUISILÍ**

De nuestra consideración

Hemos efectuado una Auditoría Administrativa al Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2009.

Nuestra Auditoría Administrativa se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría Administrativa, estas normas requieren que el examen sea debidamente planificado y ejecutado para obtener certeza razonable y que la documentación examinada no tenga exposiciones erróneas de carácter significativo; que las operaciones se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales, y demás procedimientos aplicables.

Debido a la naturaleza de la Auditoría aplicada, los resultados se encuentran expresados en comentarios, conclusiones y recomendaciones que se presenta en el presente informe.

Atentamente

---

Srta. Mercy Catota  
REPRESENTANTE LEGAL MERYNA CIA LTDA  
C.I. 172161622-3



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**INFORME**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**INFORME DE AUDITORÍA**

**NATURALEZA DEL ESTUDIO:**

Auditoría Administrativa

**ANTECEDENTES:**

Al Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí no se ha realizado anteriormente una Auditoría Administrativa por lo que se han detectado deficiencias que se darán a conocer en el siguiente informe.

**OBJETIVO:**

Apreciar el cumplimiento de objetivos, metas, políticas, y procedimientos conforme a la Ley de Régimen Municipal y Ordenanzas Municipales, así como la verificación de los bienes, y que los recursos utilizados sean empleados de manera eficaz y eficiente, con base al marco normativo que lo regula.

**ALCANCE:**

La Auditoría se realizó a todas las Direcciones de la Municipalidad

- ✓ Talento Humano
- ✓ Dirección Financiera
- ✓ Dirección Obras Públicas
- ✓ Dirección de Planificación



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**RESULTADOS**

**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

**Observación**

- Para el área de recursos humanos no se ha elaborado un plan específico, en que se haya determinado objetivos a corto, mediano y largo plazo, políticas, procedimientos y métodos de evaluación que garantice un mayor rendimiento del personal de la Municipalidad.
- Uno de los indicadores de gestión aplicados indica que tan solo el 37.5% del total del personal ha sido capacitado durante el año 2009.
- Los Jefes inmediatos de la Municipalidad, no cumplen al 100% sus responsabilidades como lo establece el manual de funciones, lo que provoca que los demás departamentos que están bajo determinada Dirección, tampoco cumplen sus tareas a cabalidad, limitando el cumplimiento de las políticas y normas Municipales.

**Recomendación**

- El departamento del Talento Humano debe elaborar un plan específico para el desarrollo del personal, en el que se detallen los objetivos de corto, mediano y largo plazo, así como las evaluaciones de desempeño.
- En el Área del Talento Humano deben preocuparse por realizar una planificación apropiada en la capacitación del personal, aspirando que el 100% del personal sea capacitado, poner mayor énfasis en las áreas con mayor debilidad de eficiencia, así como en los departamentos que necesitan de permanente actualización como la Dirección Financiera.





**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**INFORME**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

- En todas las áreas de la municipalidad los empleados deben procurar cumplir al 100% sus funciones, esto permitirá alcanzar las objetivos y metas Municipales, al igual que el cumplimiento de las normas y políticas que le son aplicables.

**Dirección Financiera**

<b>TIPO</b>	<b>REFERENCIA INDICADOR</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>ECONOMÍA</b>	Gasto del personal respecto del gasto corriente	El 89.50% del gasto corriente corresponde al gasto del personal, esto indica que la Municipalidad no optimiza sus recursos.	La máxima autoridad debe procurar que el talento humano trabaje con productividad, y no ingresar personal innecesario, lo cual permitirá optimizar los recursos económicos.
<b>EFICACIA</b>	Cumplimiento de metas de ingresos	La Municipalidad a cumplido en un 24.43% más de las metas y objetivos de ingresos estimados para el año 2009	El Alcalde, el Consejo y los Directores Departamentales deben aspirar al cumplimiento del 100% de sus metas y objetivos en los ingresos, lo contrario a los gastos que se deben disminuir.
	Cumplimiento de gastos	Se ha cumplido con el 90.86 de los gastos estimados para el año 2009 esto implica que la Municipalidad no reduce los gastos.	



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**INFORME**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**Ingresos**

**Observación**

**1. No aplicaron correctamente las ordenanzas tributarias municipales**

El Director Financiero, Tesorero, y la Administración del Camal, no cumplieron varias ordenanzas tributarias, ocasionando la no recaudación de impuestos y tasas adicionales a favor de la Municipalidad, el Alcalde, los miembros del Concejo de la Actual y la anterior Administración no se preocuparon de analizar el marco jurídico que sustenta la obtención de recursos propios, ni adoptaron medidas correctivas oportunas y necesarias para corregir las deficiencias, como se indican a continuación.

**2. No se cumplió la Ordenanza para el Cobro de Tributos por contribuciones Especiales de Mejora.**

En el Registro Oficial 41 del 22 de Marzo del 2000, se publicó la Ordenanza Municipal de Saquisilí y como lo indica el **Art. 396** de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, para el cobro de tributos por contribuciones especiales de mejoras, es con el objeto de recuperar las inversiones en obra pública, a los propietarios sean personas naturales o jurídicas, de los bienes raíces que resultaron beneficiarios.

Anteriormente la Municipalidad ejecutó obras tales como: alcantarillado sanitario, aceras y bordillos, adoquinado, repavimentación y asfaltado de varias calles, el Alcalde y el Director Financiero no determinaron los tributos a cobrar a base del costo de la respectivas obras, incumpliendo las disposiciones de la citada Ordenanza, ocasionando que hasta el 31 de diciembre del 2009, no se recupere valor alguno por este concepto, limitando los recursos para financiar los pagos de la deuda por los créditos obtenidos.



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**INFORME**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**3. Ordenanza Municipal del servicio de Agua Potable y Alcantarillado está desactualizada.**

En el Registro Oficial 351, publicado el 31 de Diciembre de 1999, se expidió la Ordenanza para regular el servicio de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Saquisilí; las tarifas en sucres inicialmente establecidas, no fueron revisadas en este año por Concejo, ni ajustadas de acuerdo con los costos que demanda el Art. 393 de la Ley de Régimen Municipal, tampoco se modificó las tasas de acuerdo al nuevo sistema de dolarización que ocurrió en el 2000. Situación que no le permite obtener los recursos suficientes para dar mantenimiento y más aun para financiar el pago de la Deuda pública contraída con el Banco del Estado para la ejecución de este proyecto.

**Conclusión**

La falta de gestión del Consejo, Alcalde y Director Financiero, al no cumplir ni exigir la aplicación de Ordenanzas tributarias vigentes no permitió realizar reformas indispensables tendientes a mejorar la administración financiera y presupuestaria de la Municipalidad, actualizando las tasas para recuperar al menos los costos de producción de los servicios prestados y que los sistemas de agua potable, alcantarillado, aseo público se autofinancien provocando que los ingresos sean tan bajos y no puedan financiarse.



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**INFORME**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**Recomendaciones**

**Al Consejo y Alcalde**

Conjuntamente con el Director Financiero, Director de Obras Públicas y Procurador Síndico evaluarán el cumplimiento y aplicabilidad de las Ordenanzas tributarias vigentes, prepararan nuevos proyectos y ordenanzas, que deberán ser aprobadas por el Concejo, de manera que viabilice la autogestión en el mantenimiento de los servicios de agua potable, alcantarillado, aseo público, así como la recuperación de las inversiones públicas.

Definirán estrategias de comunicación institucional a fin de concientizar a la ciudadanía sobre la importancia el uso y mantenimiento de los servicios básicos que proporciona la Municipalidad, y la necesidad del mejoramiento de los mismos, financiando estas actividades con el aporte de los contribuyentes y de los usuarios, con valores reales, así como el pago oportuno de los impuestos y tasas

**Al Jefe de Contabilidad**

Cada trimestre preparara la información referente a los costos y gastos incurridos en la dotación y mantenimiento de los servicios de agua potable, alcantarillado, con la cual el Director de Obras Públicas y Financiero, propondrán los ajustes necesarios a las tarifas establecidas en las Ordenanzas respectivas.



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**INFORME**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**Al Director Financiero**

No hay evidencia de haber realizado arqueos periódicos y sorpresivos

Dispondrá que una persona ajena a las funciones de registro, autorización y custodia de fondos, realice arqueos del efectivo en presencia del recaudador o servidores responsable de la custodia de los valores en plazas y mercados, en caso de presentar novedades comunicara en forma oportuna, de esta diligencia se dejara constancia en una acta debidamente firmada por las personas que intervinieron en el arqueo.

**A la Guardalmacén**

**Observación**

El archivo de los documentos de ingresos y egresos de Bodega, emitidos por la Guardalmacén, no guardan un orden numérico o cronológico, sino clasificado de acuerdo al destino de uso de los bienes, no se registra los ingresos de forma inmediata, tampoco se registra con la fecha correcta, ni la factura correcta.

**Recomendación**

Organizará el archivo considerando la secuencia numérica tanto de los comprobantes que respaldan los ingresos como los egresos de materiales, los mismos que de igual manera contarán con información completa que permita su fácil ubicación e identificación.

**Observación**

Los bienes que ingresaron a bodega no fueron registrados por la Contadora ni ejerció control sobre los bienes de consumo interno.



**GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAQUISILÍ**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**Recomendación**

**A la Jefa de Contabilidad y Guardalmacén**

Cuando se realicen adquisiciones o donaciones de bienes, procederán al ingreso oportuno de los mismos de acuerdo a la factura, periódicamente conciliarán los saldos tanto en bodega como de contabilidad y en el caso de detectar diferencias, realizarán los ajustes necesarios a fin que la información financiera sea razonable.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **3.5 Conclusiones**

En base a la investigación que se llevo a cabo se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- La Auditoría Administrativa es una herramienta necesaria que sirve para comprobar la capacidad de la administración de toda una institución o de una parte de ella. Es un servicio especializado proyectado para la buena administración de los recursos, que determina los puntos donde hay un peligro potencial como son las falencias en el control interno.
- Durante la investigación desarrollada en el Gobierno Municipal de Cantón Saquisilí, se pudo observar varios problemas que impiden el cumplimiento de su misión y políticas institucionales, falta de capacitación al personal, falta de instrumentos de trabajo.
- Una adecuada planificación debe ser la carta de navegación para la asignación de los recursos humanos y económicos, mejorando el desempeño de todos los niveles que forman parte el Gobierno Municipal.
- Con la aplicación de cuestionarios y entrevistas a los empleados, trabajadores de la municipalidad y a la población se pudo obtener información importante acerca de cada una de las actividades que se desarrollan en la institución y los beneficios que esta ofrece a la colectividad, así como las falencias de las actividades al momento de ejecutar.
- La aplicación de una Auditoría Administrativa permitió detectar problemas que afectan al desarrollo y progreso de la municipalidad, relacionados directamente con el cumplimiento de normas, leyes y políticas que le son aplicables, lo cual impiden que alcance sus metas y objetivos municipales.

### **3.6 Recomendaciones**

- La Auditoría Administrativa deberá aplicarse periódicamente para evaluar y optimizar la utilización de los recursos; humanos, materiales y financieros en términos de eficiencia y eficacia para el desarrollo institucional.
- Es necesario que se realice un análisis a los problemas detectados durante la Auditoría y poner en práctica las recomendaciones; ya que son problemas que impiden el buen desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los fines municipales.
- Es recomendable que la municipalidad realice una adecuada planificación, esto le permitirá coordinar actividades, tiempo y recursos, es decir; se convierten en la guía de acción del quehacer municipal durante el año con el fin de lograr los objetivos propuestos con calidad y eficiencia.
- El personal municipal debe poseer entusiasmo ya que los buenos vínculos permitirán la implantación de relaciones laborales positivas. Los problemas internos deben ser tratados abiertamente entre los funcionarios y el Alcalde, y tomar mediadas necesarias para dar solución a las dificultades que presenta la Municipalidad a nivel interno y externo.
- Se recomienda que se realice por lo menos cada año una Auditoría Administrativa que ayude a evaluar el grado de cumplimiento de las Leyes, Políticas y el desarrollo de sus actividades económicas y financieras, con la finalidad de prevenir y descubrir falencias que pueden afectar tanto en el mediano y largo plazo.



### **3.7 BIBLIOGRAFÍA**

#### **Bibliografía Consultada**

- ALVAREZ GONZALES, José: Análisis Económico/Argentina: Editorial Eliasta; Segunda Edición; 2005; pág. 89.
- COULTER, Robbins: Administración/México 2005; Octava Edición; pág.7-12
- FRANKLIN F, Enrique; Auditoria Administrativa/México, 2001; págs. 56-70.
- KOHJER. Iric L; Diccionario para Contadores/México: Editorial lumus S.A Grupo Moriega Editores; 1996.
- KOONTZ, Harol; Administración una perspectiva global/México: Editorial Mc Graw-Hill; Primera Edición; 2008; pág. 70-79.
- LARA MARTINEZ, Octavio Rolando; Gestión Empresarial/Buenos Aires: Editorial McGraw- Hill, 2005; pàg.126.
- MENDIVIL ESCALANTO, Víctor M.; Auditoría/México; Quinta Edición pág. 10.
- SKINER, Steven, Gestión Administrativa/México; Primera Edición; pág. 6
- SOTOMAYOR, Alfonso Amador; Auditoría Administrativa Procesos y Aplicación/México: Primera Edición, 2008; pàg. 4.
- STONER FREEMAN, Gilbert Jr: Administración/México: Editorial James A.K; Sexta Edición; 2007; pág. 11.

### **Bibliografía Citada**

- COOK, Winkle, Auditoria/Buenos Aires: Editorial McGraw-Hill; Primera Edición; 1999.
- MANTILLA B. Samuel Alberto, Control Interno/Colombia: Editorial Kimpres Ltda.; Cuarta Edición; 2005.
- WILLIAN P. Leonardo; Auditoría Interna/México: Editorial McGraw-Hill; 2002.

### **Bibliografía Virtual**

- HTML Document [en línea]. Ecuador: MMC Desig, 2009.- Publicación seriadadiaria. [consultada 08 de febrero 2010. Pág. 8] D Direccio:<http://www.contraloria.gov.ec/normasdeauditoríagubernamental.shtml#AUDIT> [consulta 25 de septiembre 2009].
- HTML Document [en línea]. México: Monografias.com S.A, 2007.- Publicaciónseriadadiaria [consultada 05 de febrero 2010. Pág. 2] Direccio:<http://www.monografias.com/trabajos25/gestion>[consulta 26 de agosto 2009].
- HTML Document [en línea]. Ecuador: MMC Desig, 2009.- Publicación seriadadiaria. [consultada 08 de febrero 2010. Pág. 4] D Direccio:<http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml#AUDIT> [consulta 28 de agosto 2009].
- HTML Document [en línea]. Ecuador: MMC Desig, 2009.- Publicación seriadadiaria. [consultada 08 de febrero 2010. Pág. 4] D Direccio:<http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml#AUDIT> [consulta 28 de agosto 2009].
- PDF [en línea]. México: Ederlys Hernández Meléndrez y Adelys Rosa SánchezGómez, 2007. Publicaciónseriadadiaria. [consultada 09 de febrero

2010. Pag. 1] D Dirección:<http://www.gestiopolis.com/canales7/fin/la-auditora-y-el-control-interno.htm> [consulta 02 de septiembre 2009].

- HTML Document [en línea]. México: Monografias.com S.A, 2002.- Publicación seriada diaria. [consultada 10 de febrero 2010. Pag. 2] Dirección:<http://www.monografias.com/trabajos32/auditoria/auditoria.shtml?monosearch> [consulta 04 de septiembre 2009].

### 3.8 GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Actividades auditables.-** son unidades o sistemas que es posible definir y evaluar.

**Administración.-** es un conjunto de procesos que permite a una organización planificar, organizar, dirigir y controlar el uso adecuado de los recursos de manera eficiente y eficaz.

**Auditor.-** es la persona que se dedica a revisar y comprobar el estado de las cuentas de una sociedad o una institución.

**Auditor interno.-** es un auditor que contrata una empresa para auditar a nombre del consejo directivo y de la administración de la empresa.

**Auditores externos:** son aquellos auditores profesionales que ejecutan auditorías anuales independientes.

**Auditoría.-** es una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones y revelar que acciones se puede tomar para solucionar deficiencia.

**Auditoría administrativa.-** es un análisis crítico, sistemático que permite evaluar el proceso administrativo de una organización.

**Capacidad.-** es el sistema o proceso para realizar un producto que cumple con los requisitos.

**Control.-** es el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa.

**Controles.-** es un medio a través del cual la gerencia de una entidad asegura que el sistema es efectivo y es manejado en armonía con eficiencia y economía, dentro del marco legal vigente.

**Control interno.-** es el ambiente de planes, políticas, sistemas y procedimientos que adopta una organización para promover el logro de los objetivos de una manera prudente y efectiva.

**Cumplimiento.-** es la capacidad de asegurar razonablemente el cumplimiento y adhesión a las políticas de la organización, planes, procedimientos, leyes, regulaciones y contratos.

**Dirección.-** es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado.

**Economía.-** es una ciencia que permite el estudio de la producción y la administración de bienes y servicios.

**Efectividad.-** se refiere al grado en el cual un programa o actividad gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse.

**Eficacia.-** es la capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado.

**Eficiencia.-** es cualquier medida convencional de rendimiento en función de un estándar u objetivo predeterminado.

**Gestión.-** es la capacidad que tiene la dirección y la administración para definir como alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos.

**Gestión administrativa.-** es un conjunto de acciones, mediante las cuales los directivos desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo.

**Normas.-** son los requisitos de calidad relativa a la persona del auditor, al trabajo que realiza y a la emisión de su opinión.

**Objetivos de la auditoría.-** son declaraciones amplias desarrolladas por los Auditores y definen los propósitos que la auditoría intenta alcanzar.

**Organización.-** es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización.

**Planificación.-** es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y busca adaptarse a ellos.

**Proceso.-** es un conjunto de fases sucesivas de una operación.

Proceso administrativo.- es un conjunto de funciones específicas que los gerentes deben realizar, como: planificar, coordinar, dirigir y controlar dentro de la empresa.

ANEXOS